

العمل مع الجماعات بين النظرية والتطبيق

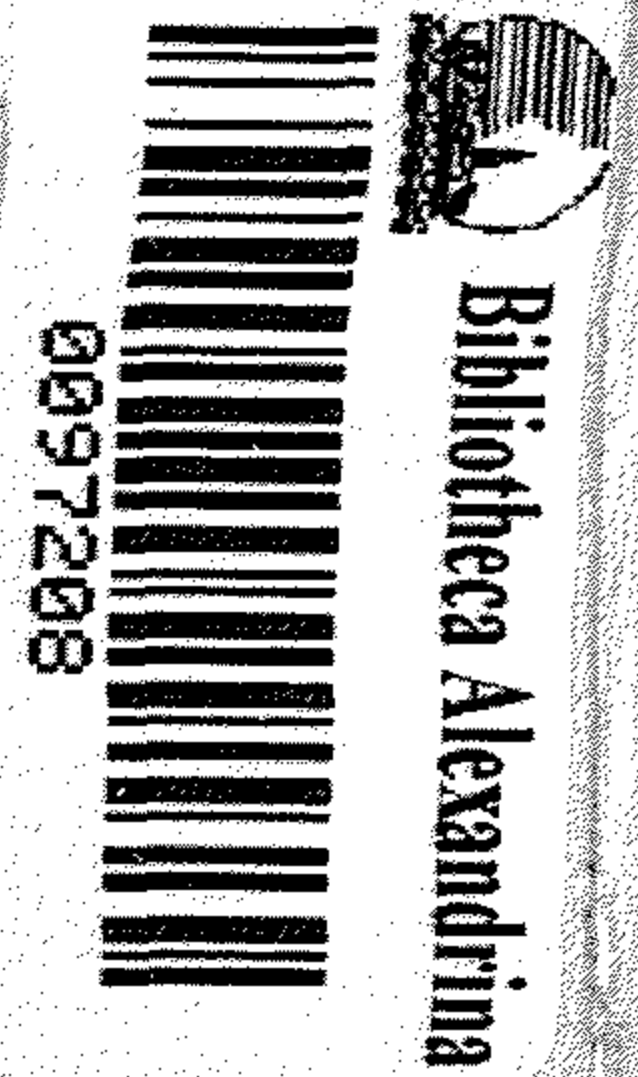
إعداد

دكتور

جابر عوض سيد حسن

عميد المعهد العالي للخدمة الاجتماعية

بأسوان



العمل مع الجماعات بين النظرية والتطبيق

إعداد

دكتور

جابر عوض سيد حسن

معيد المعهد العالي للخدمة الاجتماعية

بأسوان

٢٠٠٠

الفصل الأول

النظرية الارتقائية وديناميات الجماعة

كانت لاسهامات «جريس كويلي» الفضل في ظهور هذه النظرية التي تقوم أساساً على فكرة أن اتجاه الجماعة الذاتي نحو هدف عام هو أهم أداة جماعية فعالة للنمو الاجتماعي للأعضاء.

ثم أسهم كل من «ويسلون ورايلاند وفيلبس وشفارتز» في تفسير فرائد استقلال الجماعة وصنعها لقرارها وأهمية العضو كمصدر للنمو ووظيفة قائد الجماعة في تحقيق ذلك.

وقد يبدو من الغريب أن يعتبر الناس هذه الطريقة في خدمة الجماعة «فريدة جداً» لأنها سلالة الاتجاه السائدة لأنه بدون التشكيلات التي وضعت سابقاً كان من الصعب وضع هذه الآراء من جديد. وأن نسبة هذه الصفات الفريدة لتلك الطريقة تعنى شيئين : أن الطريقة نوعية في منهجها بحيث يسهل تمييزها من غيرها من الطرق أو أنها مختلفة ومتعارضة مع أشكال العلاج الجماعي السائدة التي أجتذبت المزيد من الأخصائيين الاجتماعيين في خدمة الفرد أكثر من خدمة الجماعة كما أوضحت «باربارا سولومان Barbra Soloman». وقد تكون النماذج المختلفة للعلاج الجماعي مرتبطة بمفاهيم دراسة الفرد والتشخيص والعلاج.

ومع أن بعض المنظرين في خدمة الجماعة يربطون بتلك المفاهيم فإنني أرى انفصال بين فكرتي الخاصة عن هذه الآراء التي تبدو لي أمراً فرعياً بالنسبة للاتجاه السائد في تطور خدمة الجماعة.

وهذا المدخل قد يكون أكثر تحديداً لأنه ليس انتقائياً وأنقى لشكل الانتقالية

لها درجة قبول عالية بحيث يصعب انتقادها لعدم اشتغالها على أى موقف على الإطلاق. وهناك قليل من نظرى الممارسة فى الخدمة الاجتماعية مما لا يتأثرون بأفكار من مصادر متعددة وبالرغم من ذلك كانت التأثيرات واضحة جداً قبل أن تنتشر النظريات أو يسير منظرو الخدمة الاجتماعية إليها بعنوانينها فأى مدرسة فكرية لم تتأثر بنظرية الدور أو نظرية الاتصالات أو نظرية الأنسقة.

وقد حاولنا أن نضع عند بداية صياغة كل مرحلة نسقا منظماً ومتماسكاً من الداخل للتحليل والعمل. وهذا النسق هدف سهل واضح الاستخدام فأى شئ ملموس معرض للاستخدام والنقد. لكن الانتقائية الخالصة فوق مستوى النقد حتى نتحقق من أنها تولعه اختبارين أن تتجنب أى محاولات لتكامل كل الأجزاء المختلفة التى تفقدها وظيفتها كمدخل متملك أن أن تسعى لتكامل الأجزاء بشكل اختياري داخل نسق موحد فى مستوى جديد. وفى تلك اللحظة تصبح انتقائية ولكنها تصبح صيغة جديدة.

الخصائص الأساسية :

يمكن إيجاز الخصائص الأساسية لهذا النموذج فيما يلى :-

- ١- يفترض أن الأفراد يحصلون على تدعيم لأدائهم الاجتماعى من خلال الخبرات الجماعية.
- ٢- أن أنواع الخبرات المثمرة فى هذا التدعيم يمكن أن نلمسها فى الجماعة ذات الهدف المشترك.
- ٣- قد يأخذ الهدف المشترك شكل اهتمام علم أو مصلحة عامة أو توقف حيائى مشترك وينتج عن كل منها علاقة قرناء بين الأعضاء.
- ٤- أن تحقيق الهدف الجماعى يصبح الهدف الأول للأعضاء والقائد.

٥- فى إطار تحقيق هدف الجماعة يحقق الأفراد قدراً من النمو الاجتماعى ويرتبط القائد بجميع أعضاء الجماعة ويمكن تحقيق زيادة استفادة الأعضاء إلى الحد الأقصى من خلال تدخل القائد.

٦- تكون الجماعة هى الوسط الذى تتم فيه أعمال الأعضاء لأن إدراكهم لأعمال بعضهم البعض وإدراك القائد لتلك الأعمال كل ذلك يخلق قاعدة تفهم مشترك للسلوك يمكن للأعضاء والقائد أن يعلموا فى إطاره ويقدرّون أعمالهم.

٧- تجرى تلك العملية بشكل واضح مباشر مكشوف وينتج عنها تفاهم وجهد متبادل بين الأعضاء والقائد.

٨- يكون كل عضو فى الجماعة حراً فيما يتصل بما يريد أن يعطيه وبأخذه من الجماعة ولا يكون هناك قصد لتغيير أى فرد حيث يكون لكل عضو الحق فى أن يقرر كيفية حياته، وعليه أن يتقبل النتائج بالفائدة أو الخسارة.

٩- على القائد أن يعتبر أنه إنسان ينظر إلى إنسان آخر مع اختلاف الوظائف التى يقوم بها كل منهما.

١٠- تركز هذه الطريقة على الوقت الحاضر للجماعة أو المواقف الحياتية خارج الجماعة.

١١- أن هذه الطريقة ارتقائية بمعنى أنها تعتبر الأفراد غير قادرين بصفة مستمرة على التحرك للأمام لتحقيق الذات على مدى الحياة وتحقيق امكانيات الأداء الاجتماعى، ذلك يختلف تماماً مع توجهات معالجة الأمراض.

١٢- تعتبر هذه الطريقة أن النسق الاجتماعى هدف جماعى عام كنسق متخصص فى علاقات القرناء يتطلب بدوره مجموعة متخصصة من المعلومات والطرق والمهارات لاستخدام نموذج للممارسة المهنية لخدمة الجماعة.

وكل الخصائص السابقة تقود إلى تعريف النموذج بأنه يهدف إلى :

- ١- مساعدة الأفراد على تحسين أدائهم الاجتماعي خلال خبرات الجماعة التي يشترك الأعضاء فيها باهتماماتهم وميولهم المشتركة.
- ٢- مساعدة تلك الجماعات بحيث يكون أدائها متسجماً بتفاعلية والمسؤولية في تحقيق أهدافها.

المعرفة والقيم

هناك آراء تعتبر أن البشر أحراراً ومسؤولين وقادرين على تحقيق ذواتهم ويعتبر البعض ذلك الأمر من نمط المثل البراقة التي تخلو من المضمون أو الدليل أو الطريقة.

والدليل الأمبيريقى بالنسبة للنظرية الارتقائية يعتمد على الخبرة أو ما يطلق عليه الأخصائيون الاجتماعيون حكمة الممارسة والحاجة إلى تنظيم حكمة الممارسة ضرورية ولكن امكانيات البرهنة عليها خادعة.

والمكاسب أو الفوائد المتاحة لكل عضو في جماعة ما تعتمد على المنهج المستخدم ومهارة الممارس ولذلك لا تكون النتائج التي يحصل عليها الفرد مضمونة أو قابلة للتنبؤ ولا يعتبر ذلك هروباً من إثبات جدوى النظرية ولكنه اعتراف واقعي بالقواعد الأساسية لمهنة الخدمة الاجتماعية التي تحترم حقوق التوجه الذاتي للفرد ولا ترمى إلى إعادة صياغة الأفراد رغماً عنهم.

والملاحظة المهنية تقدم الدليل المستمر على الفوائد التي يحصل عليها الأعضاء وتوضح لنا الملاحظة أن مجموعة متنوعة من الأفراد من مجالات مختلفة يستخدمون هذا النوع من الخبرة الجماعية حتى يتحقق لهم التوظيف الاجتماعي بشكل أكبر ولا تختلف المكاسب التي يحصلون عليها باختلاف مهارة المهني ولكن تبعاً لما يقدمه الأعضاء للجماعة ولما يستخدمون من تلك المكاسب.

وإذا رجعنا إلى وجهة النظر الإنسانية في اعتبار الإنسان حر ومسئول وقادراً على تحقيق الذات باعتبارها ثلاثة فروض لا تخضع للبرهان أو لدحض الحجة وتعتمد هذه الفروض على قيمتين هما :

إن الأفراد يجب أن يعاملوا باحترام لكرامتهم وقدراتهم التي تحقق امكانياتهم، وأن الأفراد يجب أن يتوقعوا مسئوليتهم عن علاقتهم بالآخرين في المجتمع. والعبارات الوجودية تمثل المرغوبة والقيمة وهي خارج نطاق البرهان.

وتلك القيمتان يوحد بينهما وبين فروض النموذج ارتباط قوى لأن الأفراد لا يمكن أن نتوقع أن يكونوا مسئولون إذا لم تكن لديهم حرية الاختيار ويجب أن يعاملوا باحترام لكرامتهم إذا منحوا حرية الاختيار.

أما الأفراد المستهدفون لاحتداث التغيير فيهم هؤلاء الذين يعانون من تشوهات في مدركاتهم أو ينسحبون من عالم الواقع لدرجة لا تسمح لهم بالتصرف بشكل مسؤول مع هذا الواقع، لكن بالنسبة للآخرين وهم يشكلون الأغلبية العظمى من المستفيدين من الخدمات الاجتماعية يجب أن نحترم المسئولية والحرية.

ومن المنظور الارتقائي لا ينظر إلى الأفراد كمرضى أو أصحاء بل على متصل يتراوح بين كونهم قادرين على الأداء اجتماعياً بشكل جيد أو سيء الأداء. ويسير الأفراد وكرامتهم قادرون على التحرك المستمر على هذا المتصل أو المقياس في عملية نمائية لتحقيق الذات تستمر مدى الحياة.

وبالاعتماد على التحليل البنائي الوظيفي للأنشطة الاجتماعية الذي وضعه «بارموز» تحليلًا ذا ثلاث جوانب لتحديد الطبيعة الرئيسية لكل جماعة:-

- الهدف منها أو لماذا شكلت.

- وظيفتها أو ماذا تفعل لتنفيذ الهدف.

- بناؤها أو كيف تنظم قوتها لتحقيق أهدافها.

نوع الجماعات التي تقدم إليها الجماعات :-

هناك نوعان من الجماعات التي تقدم لها الخدمات في إطار هذه النظرية :-

أ - جماعة الأقران :-

يمكن النظر إلى كل الجماعات كجماعة أقران ما عدا جماعة واحدة هي الأسرة ومن أمثلة جماعات القرناء : المرضى في جناح واحد بالمستشفى أو الجماعة التي تلتقي لتمارس ميلاً مشتركاً من الأنشطة الاجتماعية أو اهتماماً مشتركاً ويمكن الإشارة إلى العمر والنوع والسلالة كتقسيمات لجماعات القرناء.

ب - الجماعات المكونة والطبيعية :-

الجماعات الطبيعية مثل : شلة الشارع، أو المرضى في قسم بالمستشفى. أما الجماعات المكونة فمنها : جماعة الصحة النفسية، أو جماعة الهويات، أو الرحلات، أو غيرها من الجماعات.

ومن المهم أن يشارك العضو في تحديد مكانة الجماعة حتى يكون ملتزماً نحو تطلعاتها وإذا كانت الجماعة إجبارية تعتبر الخبرة ذات قيمة قليلة أو عديمة القيمة إلا إذا بدأ الفرد في تقبل عضويته فيها اختيارياً وتتم تلك من خلال أعضاء الجماعة الحق في اختيار حدود وظيفتها وهدفها وتلك المجالات التي ترغب في مناقشتها وممارسة أنشطتها.

ومن المهم أيضاً في الجماعات التي تمارس العمل الاجتماعي أن يكون لها خطة ذات هدف يتناسب مع حدود الزمن المخصص ثم بعد تحقيقها البدء في خطة جديدة حتى يمكن تجنب اللانهاية التي تخلق الإحساس بالعدم الجدوى.

المشاركة الاختيارية وغير الاختيارية فى الجماعة :-

أن طبيعة الاتفاق بين الأعضاء والقائد منذ البداية حول هدف ووظيفة وبناء الجماعة يتضمن بالضرورة المشاركة الاختيارية.

وإذا كانت الجماعة مفروضة على العضو فان الخبرة تكون قليلة وعديمة القيمة إلا إذا بدأ الفرد فى تقبل عضويته فيها اختيارياً.

ولذلك فإنه فى مثل تلك الظروف تكون المهمة الأولى للقائد هى واقع الجماعة والتعرف على قيمها وأعطاها فرصة. ويمكن تحقيق جانب كبير من تحقيق الثقة فى قيمة الجماعة منذ الاجتماع الأول معها. ويتم ذلك أساساً بأعطاء الجماعة حق الاختيار فى حدود وظيفة وهدف المجالات التى ترغب فى مناقشتها أو الأنشطة والأعمال الاجتماعية التى تريد الانضمام إليها وإذا أردنا مزيداً من التحدى فيجب توضيح أن أى جزء من المحتوى يتم إلا من خلال مواقفة الجماعة.

وحتى يصبح التقبل حقيقة بالنسبة للجماعة ككل يجب عند العمل مع جماعة إجبارية أن تترك فرصة الاختيار المفتوح ولا يتحتم حضور العضو الذى لا يلتزم بهدف الجماعة لأنه إذا طلب منه الحضور ضد رغبته فيحتمل أن يؤثر ذلك كثيراً فى إحساس الجماعة بحيويتها وفعاليتها وأن الإصرار على الحضور الفيزيقي للعضو فى مثل هذه الحالة يتعارض مع النسق القيمي للخدمة الاجتماعية فيما يتصل بحق تقرير المصير.

الخواص البنائية

علاقات القوة

أن أهم الخصائص البنائية للجماعة هى تلك التى تتصل بعلاقات القوة فى صنع القرارات وهناك نماذج بنائية مختلفة للجماعات أحداها تضع كل السلطة

فى يد القائد الذى يعتبر المقدمة المنطقية بالنسبة لأصحاب العلاج التحليلى للجماعة وهناك جماعة الحكم الذاتى التى تتضمن المنتخبين أو على الأقل رئيس الجلسة الذى يدير الاجتماعات.

ويوجد نمط شائع الاستخدام يتمثل فى إنعدام الحكم الذاتى الرسمى فيقوم الممارس بدور قائد الجماعة وتسير الجماعة على أساس رغباتها واتفاقاتها التى تتم مع القائد. ومثل تلك الجماعة توجه ذاتياً داخل حدود وظيفتها وتتوقع منها أن تتحمل المسئولية عن حياتها كجماعة ويكون دور القائد هو المخفف والمبسط للعمليات التى تتطلبها الجماعة لتحقيق أهدافها.

وتلك الجماعات التى تعطى السلطة كاملة للمحاسب ليس لديها الخواص الدينامية للجماعة التى يعتقد أنها تؤدى إلى أقصى درجات النمو الاجتماعى وأن كانت تحقق أنواع أخرى من المكاسب والفوائد.

ومن ناحية أخرى فالجماعات التى تعطى فرصة اختيار ممثلها يمكن أن تكون مشرة اجتماعياً لكنها تتطلب مهارات مختلفة من الممارس الذى لا يعتبر قائداً بل موجهها للجماعة يحترم دور رئيس الجلسة ويساعده أما نموذج الممثلين فليس له فائدة حقيقية فى توجيه الجماعة.

القواعد الأساسية للمؤسسة وعلاقتها بنوع الجماعة، ويوضح ما لدى الجماعة من قوة حتى تحدد محتوى جلساتها والدور الذى سيمارسه فى مساعدتها.

الأهداف

أن مفهوم الهدف هو الجوهر المنطقى والمنهجى لهذا النموذج الذى ينطلق منه كل شئ آخر. فهناك أولاً الهدف من المهنة وهو تحسين الأداء الاجتماعى ثم هناك أهداف الخدمة الاجتماعية وفيما يلى توضيح أهداف النموذج :

أولاً : الأهداف النهائية

كما سبق أن أشرنا أن الهدف هو تحسين الأداء الاجتماعى وهو يتمثل فى فعالية أداء الدور، المسئولية نحو الآخرين وهنا الذات عن هذا الدور.

ثانياً : الأهداف العملية

لكى نصل إلى الأهداف النهائية السابقة من المهم أن يجتاز أربعة عمليات أساسية وهى العناصر الدينامية الجوهرية فى تحقيق النمو الاجتماعى للأعضاء من خلال خبرة الجماعة وهى :

أ - التفيس

والمقصود بها إطلاق مشاعر الغضب والخوف والذنب والحب الذى يعرض أداء الفرد لدوره الاجتماعى بفعالية وذلك فى حالة عدم إمكانية التعبير عنها بشكل مكشوف فى وجود الآخرين ومما يتيح لهم التقدير والإستجابة لتلك التعبيرات.

ب - المساندة :

الاستقبال بالتقبل والصحة وإعتراف الجماعة بالتعبير الذاتى الذى يترجم إلى إنجاز من خلال التشجيع لإكتشاف جوانب القوة ويطرب على ذلك زيادة تقدير الذات.

ج- التوجيه الواقعى :

ويتم ذلك من خلال الآخرين فى مواقف متشابهة وكيف يرى الآخرون الفرد وبذلك يستطيع كل عضو أن يكتسب توجيهها أوضح لسلوكه بين رفقاته.

د - التقدير الذاتى

ويتضمن اكتساب رؤية أوضح عن الذات وعن الآخرين من كل ما سبق كذلك تتضمن اختيارات جديدة لمواجهة المواقف وقدره متزايدة لإصدار الأحكام.

محكات لقياس تحقيق الأهداف

لتحديد درجة التحسن فى الرضا عن الذات يتم سؤال العضو وملاحظة سلوكه

أما تحديد الفعالية والمسئولية فيتم على مستويين :-

أ - سلوك العضو داخل الجماعة.

ب- سلوك العضو خارج الجماعة عندما تناقش الجماعة موقفا مشتركا من الحياة.

ومعايير الحكم هى :

١- تحسن الوعي بالذات والآخرين.

٢- تحسن قدره على تقييم الذات والآخرين.

٣- تحسن القدرة على تعبئة الذات وتنشيطها وتفاعلها مع الآخرين.

الوظيفة والبناء

يجب توضيح أن هناك فرق بين الوظيفة والهدف، فالهدف من الجماعة هو لماذا نظمت الجماعة أما وظيفة الجماعة فهو ما تقوم به الجماعة لتحقيق هذا الهدف.

ومن خلال الوظيفة تشترك الجماعة في تحديد طريقة عملها فالقائد يقدم مجموعة من الأهداف للتفكير فيها بالقبول أو التعديل من قبل الجماعة أما بالنسبة للوظيفة فيعمل القائد على أن يعرف من الأعضاء ما يريدون عمله أو مناقشته ويساعدهم على تحمل مسؤولية متزايدة لتحديد محتوى البرنامج داخل إطار وأهداف الجماعة وسياسة المؤسسة.

أما بخصوص البناء فإن الأخصائي يوضح منذ البداية القواعد الأساسية للمنظمة، وعلاقتها بنوع الجماعة. و يوضح ما لدى الجماعة من قوة حتى تحدد محتوى جلساتها والدور الذي سيلعبه في تيسير هذا التحديد.

وهناك تعليق ختامي لا بد منه يرتبط بخيارات الجماعة والقائد في الأحوال التي تكون فيها سياسات المؤسسة متعارضة مع إحساس الجماعة بالهدف. فإذا كانت هذه السياسات يمكن الدفاع عنها بالمعايير المهنية لكنها تسبب السخط للجماعة فعندئذ يكون دور القائد توضيح السياسات وتفسير أسبابها للجماعة. أما إذا كانت السياسات متعارضة مع المعايير المهنية فعلى القائد إما أن يتدخل مع المؤسسة لصالح الجماعة من أجل تغيير أو إعادة تفسير السياسة أو أن يطلب من الجماعة ما إذا كانت ترغب في أن ترتبط بتلك العملية مع إقتراض ميلها وقدرتها.

تقييم واختيار الأفراد والمجموعات :

يصلح هذا النموذج للتطبيق في حالتين :

١ - عندما تقرر المؤسسة بتقديم خدمة خاصة للجماعة.

٢ - تكون الجماعة قائمة وتتطلب خدمات.

وفي حالة طلب الجماعة للخدمة يجب أن تحدد المؤسسة ما إذا كانت

ستقدم الخدمة الخاصة بالشروط المقترحة، فإذا كان هناك إتفاق متبادل يبدأ تقديم الخدمة للجماعة.

أما في حالة طلب الخدمة من مؤسسة فيكون هناك نمط واحد أو قليل من أنماط خدمات الجماعة المناسبة لكل مؤسسة خاصة. وعند تقديم العرض يتوقف الأمر على مدى استجابة الأعضاء المرتبطين بالشروط على أن تكون هناك بعض مجالات ممكنة للتفاوض.

وقبل تقديم العرض يجب التعرف على الجمهور المستهدف وتحديد الحاجات الخاصة وقيم الجماعة ويلي ذلك تحديد نمط الجماعة الملائمة لتلبية الحاجات التي تقوم على طبيعة امكانية العضوية وأنواع الميول العامة والاهتمامات ومدى العمر والنوع والقدرات والتنوعات الحضارية ومكان الجماعة ومدى تيسير وجودها.

وبناء على تلك العوامل يحدد الممارس شكل العرض متضمناً الملاح الرئيسية مثل الحد الأقصى لحجم الجماعة وعددها وطول وعدد الجلسات ووقتها ومكانها وقبل تقديم العرض يحتاج الممارس إلى تقدير مدى تقبل الأعضاء المنظرين في ضوء طبيعة الوسط والمظاهر الاختيارية وغير الاختيارية للأنضمام وخواص العرض. وكل تلك الخطوات تضاف إلى عملية تكوين الجماعة. وهي لا تعنى تكوين الجماعة فالأخير يشير إلى اختيار أفراد معينين بينما الأول يتناول الخطوات التنظيمية للتشكيل.

وحيث أننا لا يمكن أن نعلم بكيفية تصرف عضو المستقبل في مجموعة ما بناء على سلوك شخص مع شخص فليس هناك داع لأن نحاول تحديد أن أى مجموعة خاصة من الخصائص الفردية لتشكيل جماعة سوى باستخدام معيارين هما ما إذا العضو سيكون ضاراً بالجماعة أو متسبب له الجماعة

الضرر بخيرتها. ويتعلم الأخصائي ما يحتاج إلى معرفته عن الأعضاء كأفراد
بكيفية تناولهم لمهام الجماعة فإذا كان هناك عضو يواجه مشكلة داخل
الجماعة فإن الممارس قد يحتاج إلى مناقشة ذلك معه بعد لقاء جماعي. وقد
يبحث عن معرفة العوامل الأخرى التي تؤثر على الفرد.

إن التركيز التاريخي على الترتيبات المعرفية المقترحة قد قادت كل من
التنظير والممارسة إلى نمط يقضى وقتاً زائداً في مرحلة تخطيط العمل. مما
أدى إلى ندرة خطيرة في الاهتمام بمنهجية الممارسة أي كيفية المساعدة
الواقعية للناس. ومن حيث جمع البيانات عن الأفراد والتوجيه الإنساني
لا يعتقدان من الممكن أن تتعلم من مصادر خارجية ما يمكن أن نحصل عليه
من رأى داخلي للشخص. وكل ما يمكن أن يقوم به مرشد العلاقات
الإنسانية هو مساعدة الناس على الرؤية الواضحة والقوية لمجموعة اختيارات
المواجهة ونتائجها المتوقعة المتاحة لهم ومنح كل شخص الحق في الاختيار
وتحمل النتائج.

ومن هذا المنظور فإن عملية التقدير الشاملة التي تحدث بالتضامن مع
الجماعة هي جزء هام من عملها في الجلسة. أنها تقييم للاهتمامات
المشاركة للجماعة يقوم على الوصف والاستجابة لخبرتهم وخبرة الآخرين في
المواجهة. وترجم هذه العملية إلى مجموعة واضحة من وظائف للممارس
خصاغ في الإدراك - التقييم - الفعل فيما يتصل بالجماعة ككل
وبأعضائها كأفراد.

إلا أن هناك مجالاً له أهمية كبيرة للتقييم لأبعد مدى الذي يصبح
العمل الترتيبي الهام للقائد في كل جلسة وهو مجال الجماعة ككل. فيركز
القائد على الجوانب التالية :

- ماهى مكاسب الأداء الاجتماعى المناسبة ومتيسرة التحقيق بواسطة تلك الجماعة؟

- وماهى ميول واهتمامات الأعضاء فيما يرتبط بهدف ووظيفة الجماعة؟

- وماهى المواقف الحياتية المشتركة التى يتحمل أن يواجهها الأعضاء فى حياتهم الخاصة؟

- وكيف يستخلص القائد بفاعلية ونفترض تلك الاحتمالات أو غيرها كأساس للوصول إلى اتفاق من الاجتماع الأول حول الأهداف الممكنة ؟ وبأى هدف يجب أن تبدأ الجماعة.

✓ خدمة الجماعة والأداء الاجتماعى

سبق أن أوضحنا أن خدمة الجماعة تهتم بالأداء الاجتماعى للأفراد. وأكدت التعاريف المختلفة لخدمة الجماعة على زيادة القيمة والرفاهية الاجتماعية للأفراد عن طريق الخبرات الجماعية وذلك نتيجة لتكيفهم وزيادة قدراتهم على حل مشكلاتهم الشخصية وتحمل مسئولياتهم الاجتماعية المختلفة كمواطنين صالحين.

والتوضيح المقصود بالأداء الاجتماعى للأفراد نقول أن لكل فرد مركزاً اجتماعياً (position) لكل منها مكانة status ودور Role وقلمنا نجد إنساناً يستمتع بالمكانة المرجوة سواء أكان من جهة نظرة أم من وجهة نظر الآخرين من حوله.

كما أن يصعب على الإنسان أن يقوم بأداء ما ينتظر أو يتوقع منه أن يقوم من ملوك بالنسبة لكل دور على الوجه الأكمل. وهنا يأتى دور خدمة

الجماعة التي تساعد الأفراد على تفهم مراكزهم الاجتماعية وتقبل المكانة المرتبطة بكل منها على أساس من الموضوعية والواقعية، ورفع مستوى أدائهم الاجتماعى لكل دور ينظر منه أدائه.

ولأهمية الغرض الثلاثى لخدمة الجماعة (نمو الفرد - ونمو الجماعة وتغيير المجتمع) وجعله واضحاً يمكن أن يعرضه بشكل آخر.

هو :

١ - مساعدة أعضاء الجماعة ليعرفوا ويقوموا أنفسهم وليكتشفوا أو يستغلوا وينموا قواهم المختلفة عن طريق ارتباطهم واجتماعاتهم الجماعية، ولذلك فإنهم قد يوجدون علاقة على مستوى عال من المسئولية والرضا بأعضاء جماعة أخرى وكذلك الأخصائى أو المؤسسة والمجتمع المحلى.

٢ - مساعدة الجماعة ككل لتنمية رغبات اجتماعية وأوجه نشاطاتهم فى الوصول إلى مجتمع على مستوى ديمقراطى عال.

ويركز البعد أو المدخل التنموى Develoipmental Appr. وعلى الأداء الاجتماعى للأفراد لأن الأفراد والجماعات يتعرضون لمشكلات عند اجتيازهم مرحلة نمو إلى مرحلة أخرى.

ويرتكز الاتجاه التنموى فى خدمة الجماعة على بعض المسلمات :-

١ - أن خدمة الجماعة تهتم بالأداء الاجتماعى على ثلاث مستويات :

أ - استعادة قدرة الانسان على القيام بالأداء الاجتماعى المطلوب.

ب - وقايته من احتمال أى عطل فى أدائه الاجتماعى.

ج - تنمية قدراته للقيام بأدائه الاجتماعى على أفضل وجه.

ويشكل المستوى الأول هدفاً علاجياً والمستوى الثاني هدفاً وقائياً والمستوى الثالث هدفاً تنموياً وتحقق المستويات الثلاث تحسين أو زيادة الأداء الاجتماعي.

٢- أنه يمكن ملاحظة سلوك الفرد بسهولة بواسطة الخصائص الاجتماعية والآخرين من خلال علاقة هذا السلوك بواجبات الفرد في كل مواقف اجتماعي، وبالتالي يمكن تقويم الأداء الاجتماعي ومستوى كل فرد من أفراد الجماعة.

٣- يحاول كل فرد أن يسيطر لو يتحكم في سلوكه المرتبطة بأدائه الاجتماعي حتى يتوفق مع علاقاته بالآخرين والقيام بواجباته الاجتماعية أي أن هناك توجيه ذاتي للأفراد حتى ينال رضا وتقدير الجماعة.

٤- العناصر الأساسية لأي سلوك يتعلق بالأداء الاجتماعي هي كفاءة وفاعلية القيام بمسؤولياته تجاه الآخرين، وإشباع احتياجات الذات المتغيرة.

وعلى ضوء ما تقدم يمكن أن نحدد أهداف خدمة الجماعة طبقاً للبعد التنموي وكذلك دور الخصائص تجاه هذه الأهداف.

١- التخلص من المشاعر التي تعوق الأداء الاجتماعي السليم.

٢- تدعيم القوى الكامنة في الفرد واستثمارها حتى يتمكن من القيام بأدواره الاجتماعية على النحو المطلوب وذلك من خلال :-

أ - تنمية حاجة العضو للانتماء.

ب - للتقبل والحب سواء من الخصائص أو من الآخرين.

ج- أتاحه الفرصة لعضو الجماعة لتحقيق ماله وحصوله على المكانة الملائمة.

د - تشجيع العضو على التعبير السليم عن ذاته.

٣- توجيه الفرد في الجماعة لكي يدرك الواقع الاجتماعي بحيث يدرك الآخرين كما هم لا كما يتخيلهم.

٤- مساعدة العضو على تقييم ذاته باستمرار وذلك ليتمكن من فهم احتياجاته ومشاعره على أساس سليم.

ولكي يقوم الأخصائي بدوره حيال مساعدة الأعضاء على زيادة أداؤهم الاجتماعي أن يستخدم معلوماته ومهاراته في الآتي :

١- أن بؤرة اهتمامه هي حياة الجماعة الحالية وسلوك الأفراد داخل الجماعة.

٢- أن ينظر إلى السلوك في ضوء العناصر الشعورية.

٣- أن حقائق الموقف الجماعي هي الخطوط الرئيسية التي تواجه اهتمام وتقييم الأخصائي لما يحدث في الجماعة ووظائفها وبنائها.

٤- ينظر إلى الحياة الجماعية على أنها سلسلة متصلة من الواجبات والتفاعلات (أى أنها عملية).

٥- يجب أن تكون جميع مستويات التفاعل داخل الجماعة.

مفتوحة لجميع الأعضاء على أن يدرك الأعضاء ذلك ويوجه هذا التفاعل ووسيلة الأخصائي في تحقيق ذلك تنحصر في تكوين العلاقة بينه وبين أعضاء الجماعة على أساس مايلي :-

- ١- النظر إلى عضو الجماعة كإنسان لمفرده، كما أن للجماعة فرديتها ويجب احترام الهدف المشترك الذي جمع الأعضاء.
- ٢- الأفراد تجمع بينهم اهتمامات وأهداف مشتركة ويستطيعون مساعدة بعضهم الآخر، وما أخصائي الجماعة إلا مساعد ومعين.
- لتحقيق هذه الاهتمامات المشتركة طالما أنها تتماشى مع أهداف المجتمع وثقافته.
- ٣- يتوقع عضو الجماعة أنه قادر على المشاركة في تحقيق الأهداف وعلى أخصائي الجماعة أن يعطى ثقته واحترامه لجهوده في ذلك.
- ٤- توفر الجماعة لأعضائها خبرات جماعية في مناخ اجتماعي يساعد على قيام اتصال إنساني طليق، وعلى التلقائية والتصرفات الطبيعية، وعلى أخصائي الجماعة أن يدرك ويقدر ذلك.
- ٥- على أخصائي الجماعة أن يسلك سلوكاً مهنيّاً وإنسانياً يوفر القدره الصالحة.
- ٦- على الأخصائي أن يساعد الجماعة على تحقيق أهداف عن طريق زيادة فاعليتها وحيويتها واستثمار قدرات أفرادها وتنمية المسؤولية.
- الجماعية كما يقوم بتوجيه التفاعل بين الأعضاء وتوزيع المسؤولية الجماعية مما يساعد على تحقيق الأهداف كما يعمل على تأكيد تحقيق الذات لكل عضو في الجماعة وذلك باستثمار نشاط الجماعة لإيجاد الوسط الاجتماعي الصالح ليتمكن كل عضو من تحقيق ذاته قدر الإمكان.
- ويستخدم أخصائي الجماعة نوعين من المهارات ليزيد من الأداء والاجتماعي للأفراد :-

أولهما : المهارات الإجرائية أو مهارات العمل وتتوقف على استخدامه الطريقة العملية التي تتضمن جميع الحقائق وتحليلها والتخطيط بما يناسب المواقف المختلفة ويقوم هذا على أساسين :-

أ - ألوان المعرفة خاصة فيما يتعلق بديناميكية الفرد والجماعة والعمليات الجماعية على اختلافها وكذلك علاقة الفرد ببيئته في حدود ثقافة المجتمع.

ب - قدرات الأخصائي وخاصة القدرة على الإصغاء والملاحظة والتجارب.

ثانيهما : مهارات التفاعل وتمثل في الوسائل التي يستخدمها أخصائي الجماعة ليكون أكثر إيجابية في عمله، وهذه تتعلق بمستوى حساسيته في استخدام نفسه والاستجابة بنجاح لحاجات الفرد والجماعة وما يتمشى مع أهداف وأغراض خدمة الجماعة.

وهذا هو الجانب الغنى في العمل مع الجماعات، مثل التقبل وتقديم المعونة ووضع الحدود السلوكية والتوجيه والشرح والتفسير وغير ذلك.

وعلى أى حال فإن الأخصائي يستخدم مهاراته وخبراته في مساعدة الأعضاء على اكتساب السلوك وتعديل الأفكار واكتساب صفات المواطنة الصالحة وإتاحة الفرصة لتزويدهم بالخبرات والتجارب والاتجاهات الجديدة وزيادة مهاراتهم عن كيفية تأدية واجباتهم ومسئولياتهم التي تحددها لهم مراكزهم والمرتبطة بمكانة العضو في الجماعة وتحديد الوظائف والأدوار ومقابلة حاجاتهم والتعاون بين الأعضاء وتنمية علاقاتهم وإتاحة الفرصة لهم لتقييم أنفسهم تبعاً لما تتطلبه منهم حاجاتهم الجماعية، مستخدماً في ذلك أوجه النشاط للبرنامج وطبقاً للمواقف الاجتماعية المختلفة والعمليات

الجماعية ومعرفة بالبيئة الاجتماعية وما تحدد لأعضائها من أدوار في حدود ثقافة المجتمع مستخدما في ذلك التجارب والإصغاء والملاحظة ووسائل الدراسة الأخرى التي تساعد على فهم عملائه والقدرة على مساعدتهم حتى تنمو شخصياتهم وتزيد من إنتاجهم.

ديناميات الجماعة

العمليات فى النضج الاجتماعى للأفراد

وفقا لهذا النموذج فإن الديناميكيات الرئيسية التى يمر بها العضو الاجتماعى لكل عضو هى :-

١ - ارتباط الجماعة بواجباتها.

٢ - ارتباط كل عضو مع الجماعة فى هذه المهمة.

وهذه العمليات الارتباطية المتزامنة هى أقوى العوامل الدافعة لتحدى الأفراد كأعضاء حتى يقوموا بأدوارهم الاجتماعية التى تتلائم مع المطالب الواقعية للواجبات الاجتماعية العامة فى المجتمع. أن ارتباط عضو بجماعة ينشأ عن التزامه من البداية بهدفها وعملياتها إلى الحد الذى لو امتنع الأعضاء عن أداء جزء من هذا الالتزام فمن الجائز قانوناً للأعضاء الآخرين أو القائد تحديد ذلك ومطالبتهم بعلاجه. وبذلك تصبح الجماعة مجالاً للاختيار ومعملاً تعليمياً لكل عضو تمهيداً للمهام المتشابهة فى حياته خارج الجماعة.

أنماط العلاقات

وهى المتمثلة فى العلاقة بين عضو وعضو، عضو وجماعة فرعية، العضو والجماعة ككل، جماعة فرعية بجماعة فرعية أخرى داخل الجماعة، جماعة فرعية والجماعة ككل، عضو وقائد : قائد وجماعة فرعية، القائد والجماعة ككل.

مراحل نمو الجماعة

وفىما يتصل بالأبعاد المعقدة سابقة الذكر لأنماط السلوك فى الجماعة

يمكن أن تتصور تتابعاً زمنياً أساسياً في حياة الجماعة ذات الهدف المشترك. وبناء على متغيرات الغرض والوظيفة والبناء والعمر وطول حياة الجماعة لم يكن من الممكن التوصل إلى تقسيم أكثر تعقيداً لمراحل نمو الجماعة غير البداية والوسط والنهاية.

أولاً : مرحلة البداية

ولها مجموعة من السمات أهمها :

- ١- وعى الأعضاء بالموقف الجديد.
- ٢- إدراكهم لأسباب انضمامهم للجماعة والعمل الذي سيقومون به.
- ٣- الإحساس بالشكوك والخاوف أو التوقعات المليئة بالأمل.
- ٤- يفحص الأعضاء بعضهم البعض وقائدهم بحثاً عن الاستجابات.

ودور القائد في هذه المرحلة :-

- ١- توضيح الغرض والوظيفة والبناء.
- ٢- بناء اتفاق التقدم نحو العمل.
- ٣- مساندة الجهود الأولى.
- ٤- التركيز على الاقتناع.
- ٥- تسهيل اختيار مهام الجماعة.

ثانياً : مرحلة الوسط

وهي المرحلة الأساسية في حياة الجماعة وتظهر الجماعة في تلك المرحلة

تعبيراً أكثر صراحة وإن دماجاً أفضل وتقبل لقيمة الخبرات وتسعى إلى مزيد من النفوس وتحدد الأدوار والمكانات وتظهر قدرة متزايدة على الأداء والتخطيط، وتكون أكثر تماسكاً وثباتاً في أداء وظائفها.

ودور القائد في هذه المرحلة :

١- مساعدة الجماعة نحو تحقيق الهدف.

٢- تسهيل قدرة الجماعة على العمل بنفسها ومساندتها لزيادة قدرتها.

ثالثاً : مرحلة النهاية :

حيث تظهر الجماعة درجات متباينة من إكمال المهمة ومستويات مختلفة من الرضا الناتج عن الانجاز وبعض الأحباط وبعض الصعوبات في مفارقة الأعضاء والقائد والمؤسسة ومزيج من الراحة والسعادة.

وتكون مهام القائد هي مساعدة الجماعة على :-

١- اتمام مهامها.

٢- تقييم التجربة ككل.

٣- التعرف على المكاسب والمشاكل الواقعية.

٤- الانفصال عن الجماعة.

٥- التكفير في المستقبل خارج الجماعة.

المبادئ والمناهج وطرق التدخل.

يجب أن نعرف الكثير عن طبيعة الجماعة والسلوك الفردي، ويستتبع ذلك أن نلعب دوراً مهنياً قادراً في تحسين وظيفة هذا السلوك ويجب أن

يكون علم المناهج هو مركز اهتمامنا لأن ينسق بشكل نظامي حتى يمكن
تطبيقه ثابتة واختيارية حسب أساس منطقي متماسك يؤدي إلى موجهات
للعمل.

إن أول من دعى إلى تنظيم المنهجية في ممارسة خدمة الجماعة هو
«هوروتز Huruitg» ولذلك وردت في إطار بناء النظرية على يد «فتر Vinter»
وقد وصف «جوردون Gordon» القانون الثاني للديناميكا الحرارية على أنه
العملية المتضمنة التي أضاءت الطريقة للأنثروبيا (الطاقة غير المستفاد)
لتختصر في نسق خاص. وقال إن هذا القانون الشهير قد لاحظ الميل إلى أن
الأنسقة التي تنقصها الرعاية تؤدي إلى زيادة في الطاقة غير المستفاد أى إلى
نقص في الطاقة المستفاد. ويتميز هذا النقص بالفوضى والتفكك والعشوائية
أما الأنسقة المرعية التي تهدف إلى التطور والنماء. فتتميل إلى زيادة الطاقة
المستفاد وتتميز بملامح مثل التركيب والنظام وعدم العشوائية.

وكما ساعدت نظرية الدور ونظرية الاتصالات ونظرية الجماعة الصغيرة
في ممارسة حكمة خدمة الفرد. فكذلك مكنت نظرية الأنساق من وضوح
رؤية الأمور المتاحة ونالت مكانة أكبر من تلك التي نتجت عن نظرية الخدمة
الاجتماعية وتكون النتيجة أن أى نسق ينتج مزيداً من الطاقة المستفاد
يتضمن منهجية منظمة.

والنسق في العلاقات البشرية لايعنى ضمناً مجموعة شبه آلية من الروافع
بضغط على إحداها فتصل إلى نتيجة معينة بل يجب النظر إلى النسق على
أنه قاعدة منظمة لها مجموعة مبادئ إرشادية متوسطة المدى. وطرق للتدخل
ذات طبيعة معقدة ومتطلبات للأسناد الترقى بحيث تحتاج إلى مهارة وفن
كبيرين لتحديد نوعية العمل وزمنه وسببه.

الصورة المهنية للقائد :-

إن مكونات شخصية القائد في هذه الطريقة تتضح من خلال سلوكه مع الجماعة أو وسائله للجماعة كما يلي :

- ١- الخو (الشفقة) : اهتم بكم جداً.
- ٢- المشاركة : نحن هنا نعمل على مستوى إنسانى مشترك دعنا نتفق على الخطة ثم نشير معاً على الطريق.
- ٣- التواضع : أرجو أن تساعدونى على الفهم.
- ٤- الاحترام : أقدر جدارتكم وأعاملن ارائكم ومشاعركم باحترام ولا أنظفلكم عليكم.
- ٥- الصراحة : أقد لكم نفسى كما تروننى ، واقى وصادق.
- ٦- القمص العاطفى : أحاول أن أحس بمشاعركم.
- ٧- الارتباط : أحاول أن أشارك وأساعد فى جهودكم.
- ٨- المساندة : سوف أقدم لكم اقتناعى وأساند تقدمكم.
- ٩- التوقع : أثق فى قدرتكم على تحقيق أهدافكم.
- ١٠- التحديد : أذكركم بما اتفقنا عليه من التزامات.
- ١١- المواجهة : أطلب منكم أن تنظروا إلى أنفسكم.
- ١٢- التخطيط : سوف أعرض عليكم دائماً مقترحاتى ولكنى انتظر مقترحاتكم.
- ١٣- التقوية : أنى هنا لا عاونكم على أن تكونوا أكثر قدرة وقوة.
- ١٤- التلقائية والضبط : ساكون صريحاً قدر الإمكان إلا أنى سامارس ضبط الذات.

١٥- الدور والشخص : إننى إنسان مثلكم وممثل للمؤسسة التى تؤدى وظيفة.

١٦- العلم والفن : أريد أن أحقق لكم المهارة المهنية التى تقوم على المعرفة المنظمة.

جهود القائد مع الجماعة ككل :-

نرى هذه الطريقة أن هدف الخدمة الاجتماعية هى تحقيق قدر أكبر من إثبات الذات من خلال خدمة الجماعة ومن هنا يصبح بناء حد أقصى للخبرة كوسيلة للتطور هو المطلب الأول للقائد. ومن ثم يجب بذل الاهتمام بنوعية تلك الخبرة :

ويبدأ القائد من حقيقة أن الجماعة هى مجتمع معيشى فى إطار موقف حياتى مشترك وهذه القاعدة العامة هى التى توحد الجماعة وتمكنها من تنفيذ أهدافها وبذلك يبدأ القائد بعد ذلك فى عملية مستمرة من الفهم والتقييم وتحديث هذه العملية على مستويين : سلوك الجماعة ككل والسلوك الفردى المتصل بالجماعة. ويستطيع القائد أن يلاحظ الكلمات المستخدمة بمعانى مباشرة والكلمات التى تستخدم كرموز لمعانى أخرى والنفمة العاطفية للتعبير الرمزي وتعبيرات الوجه وحركات اليد والبدن.

وعلى القائد أن يمكن الجماعة من تحقيق أهدافها ويجب تحويل الهدف إلى برنامج يأخذ شكل أنشطة متنوعة ومحاور للمناقشات ويجب أن يكون البرنامج أياً كان تخطيطياً مشتركاً لجهود الجماعة.

ويرتبط مضمون مباشرة بوظيفة الجماعة، وعندما يدخل القائد فى عملية تحقيق الهدف يجب عليه أن يكون واعياً لاتجاهاته وسلوكه واتجاهات وسلوك الجماعة وردود أفعالها بالنسبة له وردوده بالنسبة لها.

وفى النهاية قد يواجه القائد والأعضاء مصاعب إضافية مثل تشوية رسالة
بإشغال الفرد بأفكاره ومشاعره الخاصة أو صبغ مقاصد الآخرين باتجاهاته
الخاصة. وبناء على اعتبارات الاتصال السابقة يقوم القائد بعملية السمع
والرؤية والإحساس. ونتيجة لذلك إذا فشل فى فهم رسالة فقد يطلب من
المتحدث إيضاحاً وإذا كان غير متأكد منها فقد يرجع ليؤكد إنطباعاته.

وبذلك يكون تقييماً لرسالة خاصة هو عملية إنشاء علاقة ذلك مغزى
بين الرسالة والوسط الموقفى الذى قدمت فيه. ويحدث التقييم فى حدود
سياق السلوك المدرك العام من الجماعة الذى يكون متاحاً للأفراد والقائد
الاستجابة له.

وإذا لم يتأكد فهم القائد للرسالة بواسطة قطاع من الجماعة على الأقل
يكون هذا الفهم غير دقيق وذوى نفع قليل فالساليب الحديثة والاحساسات
الباطنية لا يجب أن تعرض كتفسيرات فيجب أن يكون لدى القائد دليلاً
سلوكياً قبل أن يقدم للجماعة التأكيد أو الرفض.

عملية تحقيق الهدف

مهما كان الهدف الذى اختاره الجماعة فى جلسة معينة فإن القائد
يعتبر الهدف القصير المدى سيكون مفيداً فى تحقيق الأهداف البعيدة
للجماعة. ويكون الهدف من الجلسة أو سلسلة الجلسات هو تحويلها إلى
مضمون برنامج لخبرة الجماعة تتخذ شكل نشاطات نوعية ومحور للمناقشة.

ويكون مضمون البرنامج سواء تركز على الإرشاد أو النشاط تخطيطاً
مشتركاً لجهود الجماعة. والقائد كأساس لطريق واحد تتبعه الجماعة ويحضر
القائد إطار البرنامج إلى الجماعة بحيث تكون مناسبة للمستوى العمرى

لها وللهدف وللوظيفة والتاريخ ردود الفعلن للمضمون السابق والاهتمامات في وقت محدد وصلتها بالاتفاق العام. ثم تأتي بعروض جاهزة لكيفية تنفيذ الخطط المتفق عليها. والبدائل التي يمكن استخدامها للجلسات المقبلة. وهذه العروض في المثاليين السابقين تستخدم لغرض الاستشارة والدافعية وتنشأ عن الاهتمام بالشمول والتنوع بشكل عام بفضل أن تضع الجماعة برنامجاً للاجتماع المقبل في نهاية كل جلسة ويميل النمط إلى الاختلاف حسب وظيفة الجماعة. وفي الجماعة الإرشادية يكون المجال العام للاهتمام هو بناء بعض التوقع والدافعية للجلسة القادمة التي تبدأ بتحديد المسار وتؤدي إلى التعرف على اهتمامات فرعية نوعية وتضع أساساً يعرف الجماعة بمكان البداية بعد أن عرفت مايجب دراسته. وفي جماعات النشاط والفعل يصبح التخطيط للوقت المستغرق في التنفيذ فتتقضى جلسات كامله للتخطيط وتقريباً نفس القدر أو أقل في تنفيذ تلك المخطط.

ورغم تخطيط القائد فإنه يطالب الجماعة بأفكارها الخاصة فإذا كانت أفكارها قليلة تستخدم خطة كمعرض للمناقشة واستشارة فكرة الجماعة. وإذا كانت مقترحات الجماعة غير واقعية أو غير مناسبة لوظيفة الجماعة فيجب على القائد أن يوضح ذلك أما رفضت الجماعة عروض القائد وفضلت غيرها مما حاز القبول كان عليه أن يساير إصرار الجماعة مفترضاً أن تلك العروض قد درست بعناية وسيكون من غير العملي أن يصبر القائد على أفكاره الخاصة. إذا كانت الجماعة لا تقبلها وحتى لا تكون مخالفة لمبدأ المشاركة فالجماعات يمكنها بسهولة التغلب على خطط القائد المفروضة باستخدام الإمبالاة والإصرار على عدم المشاركة وممارسة حيل التكيف.

ويرتبط مضمون البرنامج المستخدم مباشرة بوظيفة الجماعة ففي الجماعة

الإرشادية يغطي الاهتمامات الكثيرة المحتملة لجماعة معينة ففى جماعة الفعل التوجه نحو ميول الجماعة نفسها أو نيابة عن الصالح العام للمجتمع الأكبر. أما فى جماعة النشاط فتتضمن الامكانيات البرامج الاجتماعية والرياضية والثقافية والتربوية وخدمة المجتمع.

وعندما يدخل القائد الجماعة فى عملية تحقيق الهدف فعليه أن يكون واعياً باتجاهاته وسلوكه واتجاهات الجماعات وسلوكها وردود أفعال الجماعة بالنسبة له. وردوده بالنسبة لها وفى هذا المجال يبدأ القائد عمليات التفكير الجماعى والقرار والفعل.

التفكير والقرار

تتضمن هذه العملية الحصول على عروض من الجماعة بطلب وتقديم واختيارات بديلة واستثارة تفكير الآخرين. وعندما تتاح العروض يتولى القائد الحفاظ على مركز المناقشة من أجل التفكير بالتوضيح والنقد والتقسيم واقتراح جوانب سهلة وتقديم بيانات عند الضرورة والتمسك بوثاقمة الصلة بالموضوع. وللوصول إلى القرار بشجع التعبير الحر والتفاعل ويفضل الحقائق الخارجية عن مشاعرة حولها ويواجه الجماعة بتحدى الهدف. ويطالبها بالتفكير فى نتائج أى عمل أو تفاعل فيبسر حل الصراع والتعرف على العقبات ومطالبة الجماعة بالوصول إلى القرارات.

الفعل

بعد تحديد مايجب عمله تراجع الجماعة بكيفية العمل والسير فيه ويوضح القائد قرارات الجماعة ويطلب منها التمسك بها ويؤكد التزامها واتباعها. وإذا أراد القائد مساعدة الجماعة على أن تنتظم من أجل الفعل

فعلية أن يتعرف على مواهب الجماعة واقتراح المصادر والتشجيع على فصل
المسئوليات عند الضرورة. ويطلب الجماعة ويقترح عليها وسائل تنفيذ الخطة.
وعندما تبدأ الجماعة في تنفيذ ما خططته يساند القائد جهودها بإظهار
اقتناعه وتشجيعه وتدعيم الجهود التعاونية وتنظيم الانجاز الجماعي.
وملاحظة ومساندة التقدم ومشاركة الجماعة أفراحها وإحباطاتها.

وفي حالة الجماعة ذات الموظفين المنتخبين يعمل القائد بصفته مستشار
فيعمل من خلال منصبا محترما دور الرئيس المنتخب مع مساعدته على تأدية
دوره بفاعلية معتمداً على نفسه ويساعد الجماعة على القيام بمسئولياتها.

دور القائد بالنسبة لسلوك الجماعة

هناك ثلاثة محاور ومحكات لتحديد وتقييم أداء الجماعة لدورها وهي :
فعالية الجماعة، وحيويتها، ومسئولية الجماعة، وكل محك منها يؤثر على
المحكات الأخرى.

أولاً : الفعالية :

وهي تحقيق الجماعة لأغراضها، استخدام الوقت والجهد بطريقة مثمرة،
إظهار القدرة على مواجهة العقبات الاستفادة القصوى من المصادر الداخلية
والخارجية والحصول على أكبر قدر من المشاركة الجماعية.

ثانياً : الحيوية

وهي تمثل طبيعة استجابة الجماعة وتشمل : الاهتمام والدافعية والنشاط
والحافز والحماس والتفاؤل والرضا وحرية التعبير وتماسك الجماعة ...
وتتضمن : الإلتزام والإخلاص والاحترام المتبادل، المساعدة المتبادلة... وتعرف

تلك العناصر بمكونات حيوية الجماعة وهي مصادر الطاقة التي تعمل بها الجماعة لتحقيق أهدافها.

ثالثا : مسئولية الجماعة :

ويقصد بها تحقيق الأهداف المتفق عليها واحترام الجماعة لأراء العضو وحقوق الأقلية وتوقع الجماعة من إشترك العضو في تحقيق الاتفاق ونحو المؤسسة والمجتمع التي تتضمن العمل وفقا لقوانين ولوائح المؤسسة والاهتمام بكيفية تأثير الأفعال الجماعية في المؤسسة والمجتمع والإسهام في كليهما كلما كان ذلك ممكنا ومناسبا.

دور القائد :

إن دور القائد في تيسير فاعلية الجماعة قد وضع سابقاً عند الحديث عن تحقيق الهدف أما دور الهدف في تحسين حيوية الجماعة فيتطلب منه أن يستثيره ويلهم ويستخدم الفكاكة ويقدم المخاطرة ويظهر الحماس ويساند إنجاز الجماعة ويقدم نفسه كقائد وشخص مستغرق تماماً في العملية ولتحسين المسئولية لدى الجماعة فقد يواجه الجماعة باتفاقها والعقبات التي وقفت في طريقها أو اتجاهاتها وسلوكها ويستخدم حدوداً قانونية ويتعرف ويدعم السلوك المسئول ويوضح الارتباط بين مسئولية الجماعة ورضا الجماعة.

القائد والسلوك الخاص بالعلاقات بين الأشخاص داخل الجماعة

يشارك الأعضاء مع الجماعة كلها ومع بعضهم البعض في تحقيق الانجازات. وهذه الأشكال من السلوك وسيلة أى أنها موجهة نحو جهود لتحقيق أهداف عامة. وهي تعتبر القاعدة الحقيقية لتقييم إسهامات العضو للجماعة والطرق التي يسلكها فيما يتصل بإشباع حاجاته ويتضمن ذلك

بعض السلوكيات مثل مساندة وتقبل الآخرين . تقبل المساندة والمساعدة من الآخرين ومعارضتهم وتحفظاتهم وطرق مواجهة تلك المعارضة والتحفظات والدخول مع الآخرين فى حل الخلافات بالتأكيد أو الحلول الوسطية أو الاستسلام والخضوع أو رفض نماذج السلطة المنتخبة وتقبل مدخلات الآخرين . وتأدية بعض الأدوار مثل القيادة والتبعية وتنفيذ بعض المهام النوعية الفردية . وبالطرق التى يتناول العضو هذه العلاقات الشخصية ذات الطبيعة والوسيلة يسهم فى جهود الجماعة أو يعرقلها ويظهر نواحي القوة لدية وإمكانياته ونواحي قصوره وأساليبه فى المواجهة . وجميعها أساليب عامة للسلوك يمكن ملاحظتها واستخدامها كمحركات لتقييم الأداء لدى أى عضو .

وأثناء أداء العضو لهذه السلوكيات الوسيطة يستجيب أيضا بسلوك غير مقصود تعبيرى وأنفعالى فى طبيعته ويتداخل هذا السلوك الوسيط ويتضمن فعلا مثل إظهار الحب أو البغض للآخرين جذب أو رفض الآخرين إظهار الخوف أو الرغبة والتعبير عن الغضب أو الاستياء وأعطاء وتلقى المودة والتعبير عن الذنب والسرور والأحباط وكونهم مسيطرين أو منسحبين أو شكاكين أو يظهرون روابط أنفعالية مع الجماعات الفرعية .

إن دور القائد فى تسهيل التفاعل الوسيطى قد نوقش فى فى القسم الخاص بإيجاز هدف الجماعة . والأشكال المختلفة للتفاعل التعبيرية قد تساعد أو تعرقل السلوك الوسيطى . وعندما تكون أنواع السلوك التعبيرية معوقة للعملية الوسيطة قد يطلب القائد يطلب القائد من الجماعة فى التفكير فيما يجرى وكيف يؤثر ذلك فى الجهود المبذولة لتحقيق هدف الجماعة . وهذه المواجهة يقصد بها تمكين كل عضو من أن يصبح أكثر رعا وتقبلاً لسلوكه وكيفية

تأثيره في الأفراد الآخرين وفي العملية الجماعية مما يؤدي إلى أداء أكثر فاعلية وعندما تقوى الأساليب السلوكية التعبيرية عملية تحقيق الهدف فإن القائد ينبه الجماعة إلى ذلك وبذلك يعزز فهم كل أعضاء الجماعة للفرقة بين السلوك الفردي وإنجاز الجماعة.

القائد والسلوك الفردي

يجب أن يكون القائد قادراً على التمييز بين السلوكيات لتحديده والتي تستوجب تدخله وهي تلك السلوكيات المشككة ويحدد القائد إذا كانت تحتاج إلى عناية خاصة وهناك ثلاثة صفات للسلوك المشكل وهو ذلك الذي يعوق جهود الجماعة ويسبب الضرر للأفراد الآخرين ويسبب مشاكل للشخص الذي يقوم به.

والتدخل إما أن يكون مباشراً من خلال القائد أو غير مباشر من خلال الجماعة وفي كلتا الحالتين يجب أن يشارك العضو في العملية العلاجية، وفي حالة الفشل في المساعدة يجب إحالة الأمر إلى متخصص أو استشاري مهني.

وفي مجال العلاقة بالجماعة فإن السلوك المشكل قد يتطلب جلسة مكثفة أو أكثر مع العضو. ويشارك القائد والعضو في استكشاف كيفية ميل الموقف إلى الاستمرار وشعور العضو نحوه ومحاولاته لمواجهته وسبب فشل الجهود والبدائل الأخرى. والنتائج المحتملة والجوانب التي يمكن تناولها الآن والتي يمكن تأجيلها لوقت لاحق والجوانب الخارجية التي ليست تحت سيطرة العضو وما يتم بشأنها والجوانب التي تخضع لسيطرته. وجوانب القوة التي لديه فتساعده على مواجهة الموقف والجوانب الداخلية لديه التي تساعده

فى عملية المواجهة وما يتم بشأنها وأخيراً اختيارات المواجهة المتبقية كنتيجة لهذا الاستكشاف. واختبارات المواجهة الممكنة لأى عضو هى : تقبل الموقف الخارجى كمعطى لإيجاد طرق جديدة للمواجهة مع نفسه ومع الآخرين ومحاولة إحداث بعض التغيير فى الموقف نفسه أو إسقاط الموقف.

علاقة خدمة الجماعة بخدمة الفرد :

بينما خدمة الجماعة وخدمة الفرد يعتبران طريقتان فى مهنة الخدمة الاجتماعية وبينما تسبق خدمة الفرد خدمة الجماعة كمنظومة مهنية على المستوى الجماعى فإن خدمة الجماعة من الوجهة التاريخية ليست مشتقة من خدمة الفرد أو امتداد لها ومن الدقة أن نقول أن لكل منهما أصولاً مختلفة وطرقاً متنوعة التطور رغم اندماجها رسمياً فى رابطة مهنية عام ١٩٥٥ إلا أنهما استمرتا فى خط متواز ولكن فى خطوط مختلفة حتى يمكن اندماجها وقيامها بتنفيذ وظائفها.

إن سبب نشأة خدمة الجماعة فى أشكالها الأولى قد أوضحه (شفارتز) وقد تم تدعيم هذا التفسير فى كتابات لمؤلفين آخرين فقد لاحظ (فيلبس) أن جوهر الأساس المنطقى قد تشكل فى حركة استيطان ووصف أهداف هذه الحركة بأنها طريقة للتصعيد الاجتماعى ليس من خلال الإحسان بل من خلال الثقة المتبادلة والاحترام لاستنباط أشياء أفضل تتضمن المبادرة والمشاركة الجماعية ويقرر (فالك) أن تاريخ خدمة الجماعة يختلف تماماً عن خدمة الفرد يضاف إلى أنى لا أستطيع أن أجده شيئاً فى (جين آدمز) تميز الأفراد الذين اعتبرهم مرضى أو بائولوجيين يحتاجون إلى نمط كلى من المساعدة واستمر طريق البداية فى وضع مساعدة ذاتية جماعية باعتبارهم الفكرة المركزية عندما أدخلت خدمة الجماعة إلى المدارس العليا للخدمة الاجتماعية

ويبدو ذلك بشكل واضح فى كتابات أول من يمثل واضعى الصيغة (جريس كويل) وحتى فى الفترة من سنة ١٩٢٦ إلى سنة ١٩٥٥ أى منذ تخرج أول حاصل على درجة الماجستير فى خدمة الجماعة كمجال من مجالات الخدمة الاجتماعية حتى انشأ رابطة مهنية مشتركة عندما كان العاملون فى خدمة الجماعة وهم فى دور الإعداد يتعلمون نفس نظريات السلوك البشرى مثل العاملين فى خدمة الفرد ويتلقون نفس المقررات وظلت للخطوط متوازية أكثر منها مشتقة وما كان يحدث فى تلك السنوات هو وضع أساس الاندماج كنتيجة لاتخاذ ثلاثة قوى عامة هى نسق القسمة، توجه الهدف والقاعدة المعرفية. إلا أن أحد السبل التى أصابت الفكرة المهني بغشاوة وحالت دون وضوحه هى إحلال عبارة العمل الاجتماعى مع الجماعات مكان الخدمة الاجتماعية للجماعة.

وقد أوضح منشور للرابطة القومية للخدمة الاجتماعية (nasw) أنه قد ظهر قدر كبيراً من الممارسة مع الجماعات لايفيد طريقة الخدمة الاجتماعية للجماعة أو أى طريقة جيدة الصياغة، وقد أشير إلى تلك الطريقة على أنها خدمة الفرد فى جماعة وقرر شيدلنجر (Scheidtenger) فأن الخدمة الاجتماعية مع الجماعات. قد اضطربت بسبب صراعات الدور المهني والمصطلحات المتداخلة... الناتجة عن كل أنواع العمل الجماعات وأضاف، أن السؤال الذى يستحق أن يقدم فى كل خطوة هو من يفعل ما ولمن وفى أى نوع من الجماعة وكيف؟

والنموذج المقدم فى هذا البحث بينما يشترك فى بعض النواحي التاريخية العامة والتقاليد والقيم والأهداف والمعرفة والمهارات مع طرق أخرى للخدمة الاجتماعية. وتختلف كثيراً عندما تصل إلى المجالات الحرجة للمعرفة والمهارة، فالجماعة التى تعمل من أجل هدف عام بغرض تمكين أعضائها

من تحقيق إمكاناتهم فى التوظيف الاجتماعى تمثل نسقاً اجتماعياً خاصاً للغاية يتطلب قاعدة معرفية عالية التخصص كما تتطلب منهجاً خاصاً لأن الهدف الأول هو الجماعة ككل.

إن محاولات إعداد الممارسين المتمكنين بشكل متساو من خدمة الجماعة تعمل أما بغرض غير معلن هو أن الطريقتين هما أساساً متشابهتان أو باقتراض أن الأعداد والممارسة ستكون غالباً فى مجال خدمة الفرد بالإضافة إلى التعود على خدمة الجماعة وأن كانت درجة الكفاءة من الاثنين غير متساوية وهناك افتراض آخر لا توجد قاعدته معرفية كبيرة عن أحد الطريقتين أو كليهما.

إن النزعة المتزايدة نحو طريقة تركز على الأنساق من أجل الممارسة تتناسب مع رؤية الخدمة الجماعة كطريقة مميزة بسبب الاقتناع بأن الكفاءة التى تنبثق من التخصص فى نسق قد تؤدي إلى نتيجة متشابهة قد تصدق على الطرق كذلك. وقد أوصى مجلس رابطة الخدمة الاجتماعية لخدمة الصحة النفسية بأنه كانت هناك فعلاً حاجة إلى التخصصات عامة والتخصص باستخدام الطريقة أو الوظيفة.

وبالرغم من المتطلبات الأساسية للكفاءة فى طريقة خدمة الجماعة يكون من المجد تمام الأخصائيين خدمة الفرد بعد بعض التدريب أن يستخدموا أسلوب خدمة الجماعة كعامل مساعد فى الممارسة كما يحتاج القائمون بخدمة الجماعة أن يضيفوا إلى وظيفتهم الأساسية. مع الجماعات من خلال العمل مع الأفراد خارج الجماعة لكن بدون القوة والتعقيد الذى تتطلبه ممارسة خدمة الفرد الناجحة. وبينما تجعل مركزية التأكيد والكفاءة من الطريقتين شيئاً مخالفاً أساساً لأن طريقة الممارسة المساعدة داخل حدود معترف بها يمكن أن يستخدم مع إعطاء قيمة حقيقية. ومن بين كل

النظريات الممارسة المحدودة في خدمة الفرد يعتبر المدخل النمائي الأقرب في وجهة القيمة وأسلوب العمل في نموذج بيرلمان (perlman) لحل المشكلة رغم اختلاف وظائف ونواحي نموها السابقة.

مشاكل لم تحل : هناك ثلاثة مشاكل رئيسية لم تحل هي :

١ - طريقة الاختيار :

خدمة الفرد أم خدمة الجماعة ؟

هذا السؤال الذي يبدو سهلاً هو من أعقد المسائل التي تحتاج إلى حل فكان يسلم بها جدلاً أو تعالج بصورة تقديرية أو عملية.

٢ - اختيار أسلوب خدمة الجماعة

الإرشاد أم النشاط أم الفعل ؟

وهذا الاختيار له صعوباته التي تماثل تلك التي ركزت سابقاً وهي غير قابلة للحلول السهلة.

٣ - البحث دليل الفاعلية :

لا يوجد بحث يعتمد عليه كدليل يثبت صدق أو عدم صدق هذا النموذج لممارسة خدمة الجماعة. ولو نظرنا إلى سياق أكبر فهناك تساؤل عما إذا كان هناك أي طريقة فردية أو جماعية أخرى تتناول العلاقات بين الأشخاص. قد تأكدت فاعليتها أو عدم فاعليتها إلا أنه بالرغم من تلك الصعوبات يظل الاتهام قائماً للتوصل إلى طرق أكثر كفاءة لتحديد التساؤلات المناسبة والوسائل المناسبة للتقييم إلا أنه يجب الاعتراف بصعوبة هذه المهمة أنها تعنى التعرف على المشاكل المستهدفة وابتكار أدوات لقياس الجوانب المعرفية والسلوكية والاتجاهات التي تحدث في اتجاه الأداء الاجتماعي المنظور.

خاتمة

بالرغم من تلك المشاكل التي لم تحل فهذه النظرية النمائية لممارسة خدمة الجماعة بناء على تطبيقها المتناسك وتنظيمها الواضح وتماسكها الداخلي وفائدتها الكبيرة في مواقف متنوعة عبر سنوات عديدة من أنواع مختلفة من البشر. أما كون المكاسب قد أدركها القائد والأعضاء بصورة ذاتية ولم تتأكد البحث الموضوعي فيحتاج إلى نظر. إلا أنه بالنسبة للمواقف المتشابهة في المهن السلوكية الأخرى من الضروري أن تعتقد أن الخبرة الشخصية المباشرة بهذه الطريقة واستمرار تعديلها سيؤدي إلى خدمة الأكثر فاعلية.

الفصل الثانى

التقويم

ماهية التقويم وتعريفه

عملية التقويم لازمة وضرورية وهى عملية طبيعية يحتاج إليها كل شخص فى حياته العامة والخاصة فكل منا محتاج إلى أن يحاسب نفسه من آن لآخر ليعرف أخطاؤه فيتجنبها وليعرف أساليب سلوكه السوية فيقوى اتجاهاته منها.

ويقصد بالتقويم فى خدمة الجماعة تحديد القيمة الفعلية للتغيرات التى تصاحب الجهود التى تبذل فى النواحي التى تتعلق بالعمل مع الجماعات فى ضوء أهداف ووظيفة المؤسسة التى يجب أن تحدد على أساس حاجة البيئة.

فهى عملية تكشف عن مدى تحقيق الأهداف أو القيم التى يهدف إليها أخصائى الجماعة الذى يمثل المؤسسة الاجتماعية التى تعمل فيها فمن طريقة يمكن للأخصائين الاجتماعيين أن يروا بسهولة مدى ما وصلوا إليه من تحقيق أهدافهم المقصودة.

فالتقويم إذن عملية يمكن منها إصدار الحكم على تحقيق العملية التربوية لأهدافها وأغراضها والعمل على كشف نواحي النقص أن وجد واقتراح الوسائل لاستكمال هذا النقص فى المستقبل وبعبارة أخرى نستطيع أن نقول أن التقويم وسيلة موضوعية أو هو أداة أو منهج علمى يهدف إلى الكشف عن حقيقة التأثير الكلى أو الجزئى لبرنامج أثناء سريانه وتنفيذ عملياته واقتراح الوسائل التى تعمل على تحقيق أهدافه أى أن التقويم وسيلة وليست غاية فى حد ذاته.

وبدون التقويم المستمر تعجز المؤسسة كما يعجز الأخصائي عن مساعدة الجماعة وأعضائها على النحر والتقدم ومقابلة حاجات البيئة.

ولذلك فالتقويم عملية أساسية واجبارية وعلى كل مؤسسة وأخصائي أن يقوموا بها للتمكن من الوصول إلى أغراض وأهداف خدمة الجماعة من جهة وتقويم الخدمات التي تحتاجها البيئة من جهة أخرى.

ويجب أن نفرق بين القياس والتقويم فالقياس يقصد به تقدير الشيء المادى أو المعنوى بواسطة مدحة معينة لمعرفة عدد ما يحتويه من هذه الوحدة وبعبارة أخرى هو تقدير الشيء تقيما كميا، وبعبارة ثالثة هو الوصف الكمي للنتائج المطلوبة والملاحظة، وفيه يتركز الاهتمام حول مظهر واحد.

أهمية التقويم

يمكننا بلورة أهمية التقويم في تحديدنا للأسباب التي تدعونا للتقسيم فيما يلي :

- ١- الرغبة في الوقوف على أهمية الأغراض التي نحاول تحقيقها بالنسبة للأغراض الكثيرة الملقاة على عاتق الخدمة الاجتماعية.
- ٢- الرغبة في معرفة إيجاد الجهود التي نقوم بها وهل تسير اتجاهات متوازية لاتجاهات الجهود التربوية الاجتماعية والأهداف المشتركة.
- ٣- الرغبة في الوقوف على مدى ما حققته جهودنا من الأغراض المناط بها تحقيقها.
- ٤- الرغبة في فحص الأساليب التي نستخدمها في جهودنا من وخدمتنا وتمشيها مع التطور الدائم لفلسفة طرق الخدمة الاجتماعية.
- ٥- الرغبة في معرفة النتائج وهل تتناسب مع الجهود والأموال التي بذلت الخدمات التي قدمت.

التقويم فى خدمة الجماعة

طالما أن طريقة خدمة الجماعة تهدف أساساً إلى إحداث تغيرات مرغوب فيها فى الفرد والجماعة تؤدي إلى نمو الفرد والجماعة ككل فإن التقسيم فى خدمة الجماعة يهدف إلى :-

١ - قياس تلك التغيرات فى الفرد والجماعة.

٢ - معرفة ما وصل إليه الفرد جماعة والجماعة من نمو.

وطالما أن خدمة الجماعة تستخدم بعض الأساليب لتحقيق أهدافها فإن التقسيم يهدف أيضاً إلى اختيار تلك الأساليب ومعرفة مدى صلاحيتها لأداء الغرض منها :

وتجلى أيضاً أهمية التقويم فى تحقيق الأغراض الآتية

أغراض التقويم

ليس الغرض من التقويم مجرد مقارنة الجهود التى يقوم بها أخصائى الجماعة بما يقوم به أخصائى آخر أو مقارنة الخدمات التى تقدمها إحدى المؤسسات بالخدمات التى تقدمها مؤسسة أخرى ولكن أغراض التقويم متعددة ويمكن حصرها بصفة عامة فيما يلى :-

١ - معرفة مدى تحقيق المؤسسة لأغراضها

تقويم المؤسسات الاجتماعية الحكومية والأهلية بصرف أموال كثيرة على تنفيذ برامجها الموضوعة لخدمة الأفراد والجماعات والمجتمعات لذلك فمن الضرورى معرفة مدى ما تحقّقه هذه المؤسسات من التقدم نحو تحقيق أهدافها لخدمة هؤلاء وكذلك معرفة مواطن القوة التى ساعدت هذه المؤسسات على تحقيق أهدافها، ومواطن الضعف التى وقفت فى سبيل تحقيق تلك الأهداف

وبذلك يساعد التقويم فى المجتمع الديمقراطى المؤسسة وموظفيها على تأدية مسؤولياتهم الاجتماعية نحو الأفراد والجماعات فى المجتمع الذى تقوم فيه.

٢ - تحسين البرنامج ومرونته

يتخذ التقويم كوسيلة للتحسين المستمر للبرنامج، سواء كان من ناحية استغلال الموارد والإمكانيات الموجودة بالمؤسسة، أم من ناحية البيئة أم محتويات البرنامج نفسه أم الطريقة المستخدمة بوضعه وتنظيمه تنفيذه لأن التقويم ماهر إلا محاولة لتطبيق الطريقة العلمية أو الأسلوب العلمى لمعرفة مدى ملائمة ونجاح عمليات وضع وتصميم البرنامج وأوجه نشاط بالنسبة لحاجات ورغبات الأفراد والجماعات. وحيث أن الجماعات تتميز بالتغير والاختلاف، وعلى ذلك فالبرنامج الذى قد تفى بحاجات ورغبات هذه الوحدات الاجتماعية اليوم نتيجة لعملية التقويم وعلى ذلك يمكن تعديلها أو تغييرها وفقا لحاجاتها ورغباتها المتغيرة فى الوضع الاجتماعى المتغير.

٣ - التقويم عملية مفيدة لنمو الأخصائين المشتركين فيها

إن عملية التقويم تتطلب من الأخصائى معرفة معلومات كثيرة عن حاجات الأفراد والجماعات المتغيرة وكذلك والعوامل والقوى الاجتماعية المختلفة التى تؤثر فى الأفراد والجماعات والمجتمعات، كما أنها تتطلب مهارات وخبرات خاصة فى استخدام المقاييس والمعايير الموضوعية بعملية التقويم كل ذلك يعطى فرصة طيبة للأخصائى بين المشتركين فى عملية التقويم للنمو واكتساب ألوان متعددة من الخبرات والمعرفة.

٤ - التقويم ضرورى لشرح الوظيفة الاجتماعية للمؤسسة إلى المجتمع.

أن مجرد ذكر الأرقام التى تدل على عدد أعضاء المؤسسة والمشاركين فى أوجه نشاطها قد لا يكفى شرح الوظيفة الاجتماعية للمؤسسة إلى المجتمع. أن

معرفة المستويات المختلفة للخدمة التي تقدم للعملاء بمعرفة المؤسسة وموظفيها ولا يتأتى إلا بالتقويم الشامل للنواحي المختلفة التي تتعلق بالمؤسسة وتأدية وظائفها.

٥- التقويم وسيلة لاختيار مبادئ خدمة الجماعة

أن المبادئ والنظريات التي تستخدم عند العمل مع الجماعات يجب اختبارها من وقت إلى آخر من صلاحيتها وذلك أحد فوائد التقويم ويمكننا أيضا تحديد أهداف التقويم بالنسبة لعضو الجماعة والجماعة والبرنامج والأخصائي والمشرى والمؤسسات كمايلي :

أولا - أهداف التقويم بالنسبة للعضو :-

- ١- إحداث تغيير لتحسين فى أنواع الخدمات التى تقدم للعضو فى الجماعة حتى تتفق وظروفه المتغيرة والمتطورة.
- ٢- الكشف عن ميول العضو ومعرفة قدراته ومعاونته على إشباع رغباته عن طريق عضويته فى الجماعة.
- ٣- العمل مع العضو وفق أسس خدمة الجماعة حتى يوجه سلوكه وتصرفه تصرفا اجتماعيا سليما.
- ٤- تحسين مركز العضو فى الجماعة وتمكنه من التعبير الصحيح عن نفسه ومشورته بمكثاته وتشكيل شخصيته.
- ٥- التعرف على المعوقات والصعوبات التى تعترض العضو وتجعله غير قادر على الاندماج فيها.

تقديم عضو الجماعة

يحدد الهدف من التقييم هل هو تقديم ناحية معينة لدى العضو أم هو تقديم مدى تقدم نمو العضو عام ثم توضيح المعايير في ضوء الهدف. وهناك بعض المعايير العامة مثل :

- هل يتمتع العضو بحب وقبول وتقدير الجماعة ؟
 - هل يحتل العضو مكانة اجتماعية داخل الجماعة حسب قدراته وامكانياته ؟
 - هل يتمتع العضو بالمبادئ ؟
 - هل يتقبل العضو تحمل المسؤولية ويقوم بأعبائها.
 - هل يحضر العضو في المواعيد المقررة ولا يكثر من الغياب.
 - هل يفهم العضو حدوده ؟
 - هل اكتسب العضو مهارات جسمية أو عقلية أو نفسية أو اجتماعية ؟
 - هل يتقبل العضو دستور الجماعة ؟
 - هل يساهم العضو ويتكرر في نشاط الجماعة ؟
 - هل يقبل العضو على تعليم غير المهارات التي ينقلها ؟
- ويتم قياس تلك المعايير بالطريقة المتبعة في قياس معايير خصائص الجماعة.

٢ أهداف التقييم بالنسبة للجماعة

الجماعة تتكون من ثلاثة أشخاص أو أكثر بينهم علاقة ودية حيث يوجد تأثير قوى متبادل ونشاط الفعالي مباشر طويل الأمد بين الأفراد الذين يكونونها ونتيجة لذلك تتعدل شخصية كل عضو فيها.

ولاشك أن سلوك الفرد يتأثر بالجماعات التي ينتمى إليها ويمكن حصر
النقط ذات الأهمية الحيوية التي تساعد أخصائي الجماعة على فهم التأثير
السيكولوجي للجماعات في الآتي :-

١- يتأثر تعليم الأفراد والسرعة التي يتعلق بها والطريقة التي يحلون بها
مشكلاتهم بواسطة الجماعات التي ينتمون إليها ويشتركون في حياتها
الجماعية، وكلما زاد اشتراكهم في الحياة الجماعية كلما زادت
خبراتهم.

٢- تؤثر الجماعة على تكوين اتجاهات الفرد على أسلوب اتجاهاته للمواقف
الاجتماعية المختلفة، فقد يمكن التنبؤ بسلوك الفرد نتيجة لاستجاباته
للمواقف المتماثلة عند تكرارها.

٣- تؤثر الجماعة على درجة طموح الفرد وكفاحه فأهداف الفرد تعتمد
كثيراً على مستويات الجماعة التي ينتمى إليها، كما أن تحقيق هذه
الأهداف يرتبط أيضاً بالطريقة التي تتخذها الجماعة في تحقيق أهدافها.

٤- تعمل الجماعة على تعديل عادات الفرد في أثناء تأديته لعمله وفي أثناء
حياته العادية، فالطريقة التي تعمل بها الأفراد تحدد إلى حد كبير بواسطة
الجماعات التي ينتمون إليها.

٥- للجماعة تأثير قوى على إدراك الفرد لنفسه والدور الذي يقوم به في
موقف معين، ومن ثم يستطيع أن يدرك ويفهم الآخرين.

٦- تزود الجماعة الأفراد بالقوى السيكولوجية التي تساعد على التعبير
عن مشاعرهم الايجابية والسلبية في المواقف الاجتماعية التي يواجهونها
في حياتهم، ويظهر ذلك بشكل ملحوظ عندما يطلب من الفرد أن

يتقبل أو يتكيف لبعض التغيرات في مثل هذه المواقف.

٧- تؤثر الجماعة دائماً على ما يختاره الأفراد من مواقف المفاضلة والاختيار، فالجماعة أهمية بالغة في هذا المجال لأن اختيار الفرد لشيء معين أو موضوع يتوقف على قيمة مبادئة المكتسبة في صورتها النهائية من الجماعة.

٨- للجماعة تأثير على سرعة الفرد ودقته وإنتاجه في العمل.

٩- للجماعات تأثير قوى على شعور الفرد بالخوف والحرمان نتيجة لعدوى السلوك الجماعية وغير ذلك من العوامل الأخرى وكذا سرعة التخلص منها إذا وجدنا ذلك للأمن الذي توفره له والذي هو إحدى وظائفها.

١٠- تضع الجماعة الحدود لدوافع الفرد إلى السلطة والنفوذ كما أنها تساعد الأفراد على إيجاد حلول للصراع الذي لا مناص بين سلطاتهم وحاجاتهم للاعتماد على الغير والذي هو من طبيعة الحياة الاجتماعية.

ومع أن الحقائق التي تضمنها النقاط العشر السابقة التي أقرها علماء العلوم الاجتماعية والإنسانية هي المجالات التي تؤثر فيها الجماعة على سلوك الفرد إلا أنه ليس من الضروري أن كل جماعة تكون ذات تأثير على الفرد في هذه المجالات العشر لأن هناك عوامل متعددة تتدخل على الفرد في ذلك ونتيجة للبحوث الحديثة وجد أن هناك عوامل تؤثر في مجال النقاط العشر السابقة وبعبارة أخرى يمكن أن نقول أن هناك عوامل تؤثر في درجة تأثير الجماعة على سلوك الفرد، هذه العوامل هي :-

١- أن الجو الاجتماعي الذي يسود الجماعة والتي تخاف وتعيش فيه لذر تأثير كبير على سلوك الأفراد، فإذا ما بذلت الجهود كي يسود

الجماعة جو تعارض يشعر فيه الأعضاء بالتقبل والحب كانت استجاباتهم ايجابية وقاموا بأعمالهم متعاونين متحابين.

٢- أن درجة التماسك في الجماعة لذو تأثير كبير على ضبط سلوك الفرد فيها. فكلما زادت درجة التماسك كلما زادت قوة الجماعة في تغيير تعديل سلوك أفرادها، كما أنها تصبح قليلة الحيوية والتماسك الكافي.

٣- أن القيادة الديمقراطية لذات تأثير كبير على الأفراد والجماعات فاذا ما شجع القادة الأفراد على الاشتراك والأسهام في وضع برامج الجماعات وتنفيذها في جو ودي مملوء بالحرية والتلقائية ساعد ذلك على تدريبهم على الأساليب الديمقراطية التي تصبح جزءاً مميزاً لسلوكهم العادي.

٤- أن البناء التكويني والوظيفي للجماعات لذو تأثير كبير عليها فاذا ما كان جامداً وغير مرن أصبح معوقاً لعمليات التفاعل البنائية والإنشائية والقيام بما تتطلبه الحياة الجماعية فيها.

٥- أن درجة اشتراك أعضاء الجماعة في تحديد أهدافها لذو تأثير كبير على مقدار ما يبذلونه من مجهود لتحقيق هذه الأهداف كما أنهم لا يعنون إلا بتلك الأهداف التي ساعدوا على إيجادها وتقريرها.

٦- أن أهم قوة في حياة الجماعة وديناميكيته هي عملية أخذ القرارات فيها. فعندما يكون للأعضاء صوت في قرارات الجماعة فإنهم يشتركون في تنفيذها ويشعرون بمسئولياتهم حيال ذلك وتصبح الجماعة أداة فعالة في التأثير على سلوكهم.

الخبرات التي توفرها خدمة الجماعة للأفراد :

سبق أن أوضحنا تأثير الجماعة بصفة عامة على سلوك الفرد من جهة

نظر علماء العلوم الإنسانية بصفة عامة . ولكننا كأخصائيين جماعات وجب علينا أن نعرف الخبرات التي تسهم بها خدمة الجماعة وتزود بها الأفراد عن طريق الجماعات التي يتمتعون إليها هذه الخبرات يمكن حصرها في الآتي:

١ - يستطيع الفرد بانضمامه إلى الجماعة تكوين أصدقاء جدد وهذه الصداقة تنمو وتزدهر بمضى الزمن وفي هذا تعويض عن العلاقات السطحية التي تسببها الحياة الحديثة والتي قد تكون سببا في ظهور بعض المشكلات لدى الأفراد وبذلك تساعد على هذه الخبرات الأفراد على النمو السليم والذي يتم عن طريق الجماعة التي توفر الفرصة لمقابلة الحاجات النفسية للفرد كالحاجة إلى الصداقة والحاجة إلى المحبة والعطف والحاجة إلى الانتماء وغير ذلك من الحاجات الضرورية لحياة انفعالية سرية.

٢ - توفر الجماعة للفرد لان يتعلم الكثير عن نفسه وعن زملائه أى أن الجماعة كالمرآة تعكس صورة حقيقة لشخصياتها وإنها حقل تجارب غنى لتعليم السلوك الإنسانى حيث نسخ الفرصة لمقابلة الأشخاص ذوى السلوك المختلف وعلى ذلك تزداد أيضا قدرة الفرد على معاملة الناس.

٣ - تعطى الجماعة الفرصة للفرد بأن يقابل حاجاته وتشبع رغباته ويوسع ميوله ويزيد مهاراته بطرق متعددة كنتيجة للحياة الجماعية فكل المهارات والفنون الخاصة بالإنسان تنمو عن طريق الاتصال بالآخرين. كما أن قدرة الفرد الابتكارية والتعبير عما في نفسه وحل مشكلات الحياة يتم عن طريق الحياة الجماعية. باختصار فإن الجماعة تمد الأفراد بالخبرات اللازمة لعملية التنشئة الاجتماعية ويتم ذلك فى جو مملئ بالمتعة والمرح.

٤ - تعطى الجماعة الفرصة للأفراد بأن يشتركوا فى عمل جماعى ناجح حديث يتعملون بعض المسئوليات ويشعرون بأنهم أسهموا فى الوصول

إلى هدى معين. ولا شك أن الجماعة هي الوسيلة الوحيدة لتحقيق هذه الرغبة.

٥- تتيح الجماعة الفرصة للفرد بأن يغير عاداته واتجاهاته ومعتقداته وفلسفته في الحياة. إذ أن معتقداتنا وقيمنا ومبادئنا تتكون وتنمو وتتعدل بدرجة كبيرة نتيجة لاتصالاتنا الجماعية.

٦- تعطى الجماعة الفرصة للفرد بأن يتعلم أسلوب الحياة الديمقراطية وذلك بممارستها ويزيد من شعور الفرد بالمسؤولية الاجتماعية. ومتى تعلم الفرد. وتحمل مسؤوليته كمواطن زاد تمسكة بحقوقه وعمل على صيانة حريته الدينية والفكرية والاجتماعية.

٧- تعطى الجماعة الفرصة للفرد بأن ينمي قدراته على القيادة لأنها نتائج لعاملين. أولهما هو العامل الموروث وهو ما يعبر عنه بالموهبة الطبيعية أو الاستعداد الطبيعي للقيادة. وثانيهما هو العامل المكتسب. ويمكننا بلورة أهداف التقويم بالنسبة للجماعة كما يلي :-

١- العمل على ارتباط الجماعة كوحدة متجانسة نتيجة العلاقات القوية المستقرة المتبادلة بين أعضائها.

٢- الوقوف على مستويات نمو الجماعة وتقديمها في مراحلها المختلفة.

٣- الانسجام بين تطور الجماعة والظروف المتغيرة للجماعة والمجتمع.

٤- اتفاق البرامج التي تضعها الجماعة مع رغبات واحتياجات أعضائها.

٥- تحسين العلاقة بين الجماعة والجماعات والهيئات الأخرى في المجتمع.

٦- مدى تأثير الجماعة على تكوين اتجاهات الأعضاء ودرجة طموحهم.

٧- مدى ما توفره الجماعة لأعضائها من أمن نفسي وما تضعه من حدود لدوافع الأعضاء ونحر السلطة والنفوذ.

٨- درجة تماسك الجماعة والجو الاجتماعي المحيط بها.

٩- البناء التكويني والوظيفي للجماعة ومدى مرونته وملائمته من أهداف الجماعة ونوع القيادة السائدة في الجماعة.

تقويم الجماعة

عند تقويم الجماعة يجب أن تراعى خطوات عملية التقويم. فيجب أن يحدد غرض تقويم الجماعة، هل هو قياس بما وصلت إليه من نمو بوجه عام أم في ناحية معينة كتماسكها مثلاً؟ ثم تحدد معايير التقويم؟ فإذا كنا نريد تقويم الجماعة بوجه عام وضعنا بعض هذه المعلومات :-

- هل الجماعة منتظمة في الاجتماعات ؟
- هل الجماعة تقوم بتحديد أهدافها ؟
- هل الجماعة تنظم نفسها في المواقف المختلفة ؟
- هل تقوم الجماعة بوضع وتنفيذ برامجها ؟
- هل لدى الجماعة الامكانيات اللازمة ؟ وهل تقوم باستثمارها ؟

والى غير ذلك من المعايير

ثم تحدد وسائل قياس تلك المعايير، فإذا أردنا مثل قياس كيفية التفاعل داخل الجماعة فإننا نطلب من كل فرد أن يحدد من يرغب في إقامة علاقة

من زملائه ثم يمكننا أن نحدد كمية التفاعل لنفس الجماعة بنسبة مئوية
تستخلص من المعادلة التالية التي وضعها (للدبرج) * :

$$\text{النسبة المئوية للتفاعل} = \frac{\text{مجموع العلاقات}}{ن (ن - ١)} * ١٠٠$$

حيث ن = عدد أفراد الجماعة

وإذا أردنا قياس استمرار الجماعة وضعنا معيار ذلك ثوب عدد أعضائها
فإننا يمكننا استخدام ذلك المقياس الذي وضعه :-

$$\text{النسبة المئوية لثبوت الجماعة} = \frac{\text{ث}^٢}{ق + ب} * ١٠٠$$

حيث ق = عدد الأفراد قبل التغيير.

ب = عدد الأفراد بعد التغيير.

ت = عدد الأفراد الذين رفضوا مغادرة الجماعة.

فإذا كان عدد الأفراد جماعة ما (ق) قبل التغيير خمسة أفراد، ثم ترك
الجماعة ثلاثة من أفرادها فأصبح الباقي (ت) عضوان. ثم انضم للجماعة
خمسة أعضاء فأصبح عدد أفراد الجماعة بعد التغيير (ب)، سبعة أعضاء،
كانت النسبة لثبوت الجماعة كما يلي :

$$\text{النسبة المئوية لثبوت الجماعة} = \frac{\text{ث}^٢}{ق + ب} * ١٠٠$$

* للمعادلة الواردة مستفاه من كتاب علم النفس الاجتماعي، للدكتور فؤاد البهى السيد، للطبعة العامل
- ١٩٥٨ - دار الفكر العربى القاهرة

$$100 * \frac{2 + 2}{7 + 5} =$$

$$100 * \frac{4}{12} =$$

$$233 \frac{1}{3} =$$

المثال الأول (باستخدام الأمثلة) :-

استمارة تقوم الجماعة

اسم المؤسسة :

اسم القائم بالتقويم :

الفترة المراد تقويمها :

التقدير		المعايير أو المخططات
نعم	نعم	<p>١- هل الجماعة منتظمة في اجتماعها ؟</p> <p>٢- هل الجماعة تنظم نفسها في المواقف المختلفة ؟</p> <p>٣- هل تقوم الجماعة بتحديد أهدافها ؟</p> <p>٤- هل تقوم الجماعة بوضع وتنفيذ برامجها ؟</p> <p>٥- هل الجماعة متماسكة ؟</p> <p>٦-</p>

توقيع القائم بالتقويم

التاريخ

ثالثاً : أهداف التقييم بالنسبة للأخصائى

أخصائى الجماعة هو الشخص الذى أعد إعداداً مهنيًا بحيث يستطيع أن يمارس مهنة الخدمة الاجتماعية بوجه عام وطريقة خدمة الجماعة بوجه خاص.

وهناك صفات أساسية يجب توفرها فى الأخصائى وهى :

- ١- مقدرة على تحليل الذات ونقدها حتى يمارس دوره القيادى بدون تحيزات شخصية وحتى يتمكن من تقييم أخطائه ولا يعتمد فيها.
 - ٢- شخصية اجتماعية بحيث لا يميل إلى العزلة وعدم الاختلاط - كما يجب أن يجيد إقامة علاقات اجتماعية سليمة مع الآخرين بدون أن يؤثر ذلك على دوره المهني.
 - ٣- التحرر فى التفكير وعدم الجمود فيه حيث أنه يتعرض باستمرار لمواقف متعددة ويستدعى كل منها سرعة التصرف وعلى نحو سليم.
 - ٤- احترام الآخرين وتقبلهم وتقبل آرائهم.
 - ٥- مقدرة على النمو إدراك إمكانات العميل أو العملاء فى النمو بحيث يوجه النمو حيث قدرات وإمكانات العميل (الجماعة).
 - ٦- نضج انفعالي يتيح له التحكم فى انفعالاته ويخضعها لإرادته.
 - ٧- العام كافي بالعلوم الأساسية اللازمة لمهنة الخدمة الاجتماعية.
- وهناك مجموعة من المهارات الأساسية التى يجب أن يكتسبها أخصائى الجماعة هى :-

أولاً - المهارة فى استخدام وظيفة المؤسسة :

إن وظيفة مؤسسة خدمة الجماعة هى توفير الخبرات الجماعية التى تساعد الجماعة على النمو كما أن تلك تابعة من المجتمع. ومن ثم يجب على الأخصائى أن يدرك وظيفة المؤسسة التى يعمل فيها ويستخدم تلك الوظيفة كأداة مساعدة الجماعة على النمو. وذلك يتضمن مساعدة الأخصائى كأداة مساعدة الجماعة على النمو. وذلك يتضمن مساعدة الأخصائى الجماعة على تفهم وتقبل وظيفة المؤسسة والحدود التى تضعها.

وتشمل تلك المهارات على العمليات الآتية :-

أ - عملية قبول الأعضاء :-

حيث يتعرف الأخصائى على الخدمات التى يتوقعها العضو من المؤسسة ويعرف العضو الخدمات التى يمكن أن تقدمها المؤسسة حيث تبدأ مشاعر العضو فى التكوين تجاه المؤسسة التى تتأثر إيجابيتها بمدى نجاح الأخصائى فى المقابلة.

ب - عملية ربط الجماعة بالمؤسسة :-

ويعنى ذلك أنه عندما تبدأ الجماعة فى الاستفادة من خدمات وامكانيات المؤسسة لا تكون قد أخذت بعد فكرة سليمة على المؤسسة ومن ثم فعلى الأخصائى أن يحاول باستمرار عن طريق البرامج ربط الجماعة بالمؤسسة.

ج - عملية مساعدة العضو عن طريق الجماعة :-

تتضمن وظيفة مؤسسة خدمة الجماعة مساعدة الأعضاء فى جماعات وذلك فعلى الأخصائى أن يحاول أن يحقق تلك الوظيفة باتصالاته المستمرة

بأفراد الجماعة خارج اجتماعات الجماعة - بعد أن اهتمامه الأساسي بالأفراد ينصب عليهم أثناء ممارستهم للنشاط الجماعة.

د - عملية التحويل :-

كثيراً ما يصادف الأخصائي عضو يعاني من مشكلة لا يدخل علاجها ضمن وظيفة المؤسسة ولا يعني لك تخلي الأخصائي عن العضو بل عليه أن يساعد العضو على الالتحاق بمؤسسة أخرى تستطيع أن تساعد.

ثانياً - المهارة في الاتصال بالمشاعر :- وتتضمن هذه المهارة :

أ - مشاعر الأخصائي :-

وتتضمن مشاعر الأخصائي ناحيتين أحدهما تلقائية والآخرى موجهة فالمشاعر التلقائية تتبع منه كشخص وهي تتضمن جانبين أحدهما ايجابي وادّخر سلبي، والايجابي مثل الحب والثقة في النفس والمشاعر السلبية مثل التخوف والكراهية والتحيز. ومن ثم يجب على الأخصائي أن يوجه ويضبط مشاعره حتى يسيطر على ذلك الجانب السلبي.

ب - مشاعر أعضاء الجماعة :-

أيضاً مشاعر عضو الجماعة تتضمن جانبين أحدهما ايجابي والآخر سلبي ويجب على الأخصائي مساعدة العضو على أن يتفهم مشاعره ويتقبل تلك المشاعر، كما يساعد العضو في التعبير عن مشاعره بطريقة سليمة.

ج - مشاعر الجماعة :-

إن مشاعر الجماعة هي حصيلة مشاعر الأعضاء غير أنها مختلفة تماماً عنها ولها خصائصها وسماتها المميزة وعلى الأخصائي أن يتفهم مشاعر

الجماعة ودرس دوافعها ويحاول أن يتعامل معها بطريقة موضوعية ويتقبلها مهما كان نوعها. ومن ثم يحاول أن يكسب الجماعة بصيرة في مشاعرها ويساعدها فعلى تنمية العناصر الايجابية في تلك المشاعر وعلى تقويم النواحي السلبية وعلى التعبير عن مشاعرها بطريقة مقبولة.

ثالثاً - المهارة في استخدام واقع الزمنى الحاضر :-

وهي تعنى أنه يجب على الأخصائى أن يتفهم الماضى بالقدر الذى يساعده على زيادة الجماعة فى الوقت الحالى بكفاءة أفضل بحيث لا ينفصل الماضى عن الحاضر وينتقى من خبرات الماضى تلك التى ما زالت تعيش فى الحاضر وتؤثر فيه.

رابعاً :- المهارة فى استثارة واستخدام علاقات الجماعة :-

يعمل اخصائى الجماعة على مساعدة كل عضو فى الجماعة على إقامة علاقات اجتماعية مع سائر أعضاء الجماعة حتى يحتل مركزاً فى الجماع يتفق مع قدراته وإمكانياته. وأن يعمل على توازى العلاقات الاجتماعية فى الجماعة ككل بحيث يضمن توزيع تلك العلاقات بين الأعضاء فى نمط يكفل للجماعة وحدتها وتزداد العلاقات بين أفراد الجماعة قوة كلما التفوا حول هدف مشترك ومن ثم عليه أن يساعد الجماعة على إيجاد الهدف المشترك من خلال البرامج المناسبة.

خامساً : المهارة فى تكوين علاقة مهنية :-

والعلاقة المهنية هى تفاعل سيكولوجى بين مهنى وعميل يرتكز على مبادئ وأسس المهنة ويتسم دائماً بالثقة والموضوعية وهى تفاعل موجه له غرض محدد ويتم توجيهاه عن طريق المهنى وأسس هذه العلاقة المهنية هى الاحترام المتبادل والمستقبل والسرية والثقة والموضوعية والديمقراطية.

سادساً - المهارة فى تحليل موقف الجماعة :-

يجب أن تكون لدى الأخصائى المهارة فى الحكم على مدى تطور الجماعة لكى يحدد المستوى العام بها، ومدى احتياجات الجماعة، وإلى أى حد يتوقع سرعة تحرك الجماعة. ويسمى هذا بمهارة ملاحظة الجماعة ثم قيادتها على ضوء تحليل مواقفها والحكم على كل موقف فيها.

سابعاً - مهارة استثمار امكانيات المؤسسة وموارد المجتمع :-

لا بد أن يسعى الأخصائى إلى مساعدة الجماعة فى معرفة وتحديد كل الموارد التى يمكن أن تكون ذات فائدة لها فى ممارسة البرنامج ولا بد أن يكون قادراً على مساعدة بعض المواد أفراد الجماعة لكى يستغلوا احتياجاتهم داخل الجماعة.

ثامناً - المهارة فى التقييم :-

يجب أن تتوافر لدى الأخصائى المهارة فى تسجيل نمو وتطور الجماعة والإجراءات التى اتبعت والتى تتبع فى العمل معها.

وعليه يمكن بلورة أهداف التقييم بالنسبة للأخصائى كما يلى :-

١- تمكين الأخصائى من قياس ومعرفة مدى نموه بما يقابل ظروف العمل واحتياجاته.

٢- تهيئة الجرم الملائم للأخصائى للتعرف على موقفه من الجماعة وموقف الجماعة منه ومدى تقبلها له واستعدادها لمعرفته.

٣- تمكين الأخصائى من متابعة نشاط جماعته وتقديمها وتحسين الوسائل والأاليب التى يستخدمها معها حتى يهئ لها الاستقرار والتقدم.

٤- إتاحة الفرصة للأخصائى حتى يستفاد من نتائج جماعته وبالتالي من نتائج وخبرات الزملاء.

تقسيم الأخصائي

عند تقويم الأخصائي يحدد الهدف من هذا التقويم. هل هو قياس مستواه المهني بوجه عام أم في نواح متخصصة؟ هل هو لغرض الحكم على شخصيته وقياسها؟ هل هو لغرض معرفة مدى فهمه لعمله وقيامه به، ثم تحدد المعايير المستخدمة في عملية التقويم بالنسبة للهدف.

وبعض المعايير المستخدمة في تقويم الأخصائي بوجه عام هي :-

- هل الأخصائي ملم بمبادئ العمل مع الجماعات؟
- هل الأخصائي مدرك بأن هذه المبادئ متطورة؟
- هل الأخصائي ملم بالمعلومات الأساسية اللازمة لعمله مع الجماعات؟
- هل يفهم الأخصائي المبركات الأساسية للعمل مع الجماعات؟
- هل الأخصائي مزود بالمهارات اللازمة؟
- هل يفهم الأخصائي معنى الإشراف؟
- هل يتعاون الأخصائي مع المشرف؟
- هل يستفيد الأخصائي من عملية الإشراف؟
- هل يقوم الأخصائي بالتسجيل ويواظب عليه؟
- هل يتعاون الأخصائي مع غيره من الأخصائيين بالمؤسسة أو الموظفين؟
- هل يلم الأخصائي بالنواحي الإدارية المتعلقة بعمله؟

- هل يدرك الأخصائي أوجه الارتباط بين عمله والأعمال الأخرى -
بالمؤسسة ؟

- هل صلة الأخصائي بالجماعة طيبة ؟

- هل يرشد الأخصائي الجماعة إلى الامكانيات التي يجب
استخدامها ؟

- هل يحاول الأخصائي ربط الجماعة بالجماعات الأخرى أو المجتمع ؟

- هل هناك تقبل متبادل بين الأخصائي والجماعة ؟ وإلى غير ذلك
من المعايير.

ثم تحدد طرق قياس المعايير. هل يعطى درجات بالنسبة لكل معيار ؟ أم
يعطى تقديرا متفق عليه مثل :

ضعيف - مقبول - جيد - جيد جدا - ممتاز

ويستحسن أن يكون موازين التقدير محددة وغير متفاوتة إلى حد كبير
كما يفضل أن تتجنب الأرقام، إذ أنه من الصعب قياس معايير اجتماعية غير
ملحوسة بأرقام. وأفضل موازين التقدير هي :-

ضعيف - متوسط - جيد - جيد جدا

رابعا - أهداف التقييم بالنسبة للبرنامج :-

ليست البرامج وسيلة لتربية الأفراد لحسب، بل هي أيضا علاقة اجتماعية
بين الأعضاء بعضهم ببعض، وبين الجماعات كل منها بالنسبة للأخرى.
والبرامج أيضا عملية تربوية يمارسها الأفراد والجماعات كوسيلة من وسائل
ترابطهم الاجتماعي باعتبارها جزءا بالغ الأهمية في حياتهم الانسانية.

وهناك فلسفة تتركز حول أوجه النشاط ، والأخرى تتركز حول الأشخاص وحاجاتهم ورغباتهم ولاشك أن الفلسفة الثانية هي الأحسن لأن الأعضاء أهم بكثير من أوجه النشاط .

والبرامج يمكن تعريفها على أنه، المفهوم أو المدرك أو الفكرة المجردة التي تحتوى على أوجه النشاط المختلفة، والعلاقات والتفاعلات والخبرات للعضو والجماعة التي توضح وتنفذ بمعرفة الأخصائي وبمساعدة الأخصائي لمقابلة حاجاتهم وإشباع رغباتهم ...

وللبرامج مجموعة من الأهداف ينبغي تحقيقها وهي :-

- ١- ضمان اشتراك أكبر عدد من الأعضاء فى النشاط حتى لا تقتصر الفائدة على عدد قليل من الأعضاء.
- ٢- ضمان تحقيق أكبر فائدة ممكنة بأقل جهد مبذول بأقل تكاليف ممكنة وأقصر وقت مستطاع.
- ٣- إتاحة الفرصة لكل عضو لكي يروح عن نفسه بالتنفيس عن الرغبات المكبوتة.
- ٤- تهيئة الفرصة لاكتشاف القدرات الخاصة، والاستعدادات والمهارات الكامنة لدى الأفراد لا مكان تنميتها وتشجيعها.
- ٥- تنمية الهوايات الموجودة لدى الشباب وخلق هوايات جديدة وتوسيع آفاقهم الفكرية والعملية.
- ٦- إتاحة الفرصة للتدريب على ممارسة فن الحياة فتساعد المعصر على اكتساب المرونة اللازمة التي تساعد على التكيف فى الحياة الاجتماعية.
- ٧- تدعيم أسس الديمقراطية السليمة من خلال الممارسة العملية.

وهناك مجموعة من المبادئ يجب مراعاتها عند وضع وتصميم البرنامج :-

١ - فهم العضو :-

يجب دراسة احتياجات العضو وقدراته وامكانياته وحيث أن هذه الاحتياجات متجددة وتتغير فلا بد أن تتصف البرامج بالمرونة حتى تكون دائما كافية بإشباع حاجاته وتشجعه على إقباله .

٢ - مستوى البيئة ومستوى البرنامج

يجب أن يكون البرنامج يتناسب مع المستويات السائدة بين بيئة أعضاء الجماعة ويراعى الظروف الاجتماعية والاقتصادية في البيئة .

٣ - الديمقراطية في الوضع والتفيد :-

ينبغي أن يشعر الأعضاء أنهم هم الذى يضعون البرامج بأنفسهم فهذا كفيل بأن يجعل البرامج ممثلة تماما لميل ورغبات الأعضاء ونزعتهم ولايتأتى ذلك إلا عن طريق الديمقراطية وتبادل الرأى والتعبير عن الرغبات فى حرية تامة .

٤ - الكفاية والإشباع :-

ويعنى أن تكون البرامج كافية بكفاية حاجات الأعضاء جميعا كما ينبغى أن تكون خاوية من العناصر مايكفى لإشباع حاجات كل عضو على حدة ويتأتى هذا من خلال البرامج الثنية بالأنواع الايجابية من النشاط .

٥ - مراعاة الزمن والمكان :-

من البرامج مالا يصلح تنفيذها إلا فى أماكن هادئة، وبعضها يحتاج إلى

لأماكن الخيرية أو الشواطئ أو غير ذلك. فإذا كان البرنامج يتطلب مكانا واسعا وغير متوفر في المدرسة أو المؤسسة فيجب دراسة كل موارد البيئة واختبار أصحابها لتنفيذ البرنامج.

٦- السن والجنس :-

تمتاز كل مرحلة النمو بميزات خاصة وتختلف ميول الأفراد باختلاف هذه المراحل وتختلف البرامج في كل مرحلة من هذه المراحل.

والجنس عامل مهم أيضا يجب يراعى عند وضع البرنامج وكل جنس يميل ويتفق مع تكوينه أبعاده دون غيرها.

٧- عدد المشتركين في البرنامج :-

يجب الإلمام بعدد أعضاء الجماعة التي سيوضع البرنامج لأن ذلك سيترتب عليه إعداد المكان الملائم وكذلك الميزانية المقترحة.

٨- الوقت والتنظيم :-

للوقت أهمية كبرى في نجاح البرنامج فالتزام بالموعد المحدد في البدء يعلم الأعضاء قيمة الوقت وكذلك في ميعاد الانتهاء. وتقسيمه على البرنامج أمر هام.

وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد أهداف التقويم بالنسبة للبرنامج كما يلي :-

١- تحديد إلى أى مدى يحقق البرنامج الأشباع المطلوب لاحتياجات واهتمامات الأعضاء.

٢- مدى المرونة المتوفرة في البرنامج.

- ٣- مدى تنوع وتدرج الأنشطة الموجودة فى البرنامج.
- ٤- كم الخبرات والمهارات التى يوفرها البرنامج للأعضاء.
- ٥- أنماط القيم والاتجاهات التى كسبها البرنامج للأعضاء.
- ٦- مدى ما يحققه البرنامج من تماسك وترابط بين أعضاء الجماعة.
- ٧- مدى ما يوفره البرنامج من وعى لأعضاء الجماعة فيما يتعلق باحتياجات البيئة المحيطة بهم.
- ٨- مدى ما يحققه البرنامج من ولاء وانتماء الأعضاء للجماعة ويشتهم.

تقويم البرنامج

يحدد الهدف من تقويم البرنامج، هل هو من حيث نجاحه فى اكساب الأعضاء صفة معينة أو من حيث إسهامه فى إحداث تغييرات هامة فى الأعضاء أو من حيث إسهامه فى نمو الأعضاء بصورة مكتملة.

وفيما يلى بعض المعايير المستخدمة فى تقويم البرنامج :-

- هل البرنامج يتمشى مع احتياجات مرحلة نمو الأعضاء ؟
- هل يدفع البرنامج الأعضاء إلى استخداما قدراتهم وامكانياتهم ؟
- هل يؤدي البرنامج إلى تعاون الأعضاء لرسحه وتنفيذه ؟
- هل يسمح البرنامج للأعضاء بأن يزدادوا نموا وتقدما ؟
- هل يمد البرنامج الأعضاء بخبرات متنوعة ؟
- هل يربط البرنامج بين الجماعة والجماعات الأخرى ؟
- هل يتفق البرنامج مع وظيفة المؤسسة وفلسفتها ؟

- هل يربط البرنامج بين الجماعة والجماعات الأخرى ؟
 - هل يربط البرنامج بين الجماعة والبيئة ؟
 - هل يساعد البرنامج الأخصائي على تفهم حاجات وقدرات الأعضاء الكامنة ؟
 - هل يساعد البرنامج على احترام شخصية الأعضاء ؟
 - هل يساعد البرنامج على معالجة مشكل الجماعة ؟
 - هل يساعد البرنامج على حل بعض المشاكل الفردية للأعضاء ؟
- ويفضل أن تستخدم مقاييس متفاوتة للإجابة على الأسئلة مثل :
- (نعم - أحياناً - لا)

خامساً - أهداف التقييم بالنسبة للمشرف :-

- ١- يعتمد الإشراف أساساً على عملية التقييم فإن النتائج التي يحصل عليها المشرف بما يقوم به من تقييم به من تقييم يساعده على تكوين رأيه عن الأخصائيين ويرشده إلى الأساليب التي يتبعها في توجيههم.
- ٢- تمكين المشرف من التعرف على مدى النمو والتقدم في حياة الجماعة والتحقق من أن الخدمات التي تؤديها الجماعة أو تقدم لها تتفق وأهدافها وتحقق سياسة المؤسسة.
- ٣- تنسيق العمل مع الجماعات المختلفة تضمها المؤسسة وربط الخطط المختلفة بين الأخصائيين بعضهم ببعض الآخر وبين المؤسسة والمؤسسات الآخرين الموجودة بما يوفر الجهد والوقت والمال.

سادساً - أهداف التقييم بالنسبة للمؤسسة :-

- ١ - تحديد سياسة المؤسسة وفلسفتها.
- ٢ - تحديد موقف المؤسسة بالنسبة لاختصاصاتها ومشرفيها.
- ٣ - تحديد موقف المؤسسة من المجتمع.
- ٤ - تحسين أنواع الخدمات المختلفة التي تعين المؤسسة على التقدم.
- ٥ - الوقوف على العوامل المختلفة التي تعين على التقدم والنمو والنهوض في النواحي الإدارية.

تقييم المؤسسة

في تقييمنا المؤسسات نهتم بثلاث نواح :-

أولاً - تقييم أغراض المؤسسة وفلسفتها وسياساتها

فكل مؤسسة تختلف أغراضه عن تلك التي لمؤسسة أخرى. فمن ناحية نجد أن مؤسسة ما تقوم بخدمة الجماعة لغرض ملاحظة سلوك الأفراد بينما في مؤسسة أخرى تكون خدمة الجماعة لغرض إتاحة بيئة صالحة وتقدم ألوان من النشاط الاجتماعي الأسعار الجماعة بأنهم أفراد لهم كياناتهم.

ويجب عليهم الاضطلاع بالمسئوليات الملقاة على عاتقهم. ومن ناحية أخرى فهناك مؤسسات توم أغراضها على تقديم مساعدات أسرية، وأخرى تقوم أغراضها على رعاية المسجونين وثالثة توم أغراضها على تأهيل ذوي العاهات ... إلخ.

أما من ناحية فلسفة المؤسسة فيمكن تقييمها من حيث مرونة الجهاز الإداري ومدى استجابة هذا الجهاز لحاجات المجتمع التي تتطور والتي تخدمها

الذين يخدمونها (وبهذا التفاعل يتألف من قدرة على قدر المرونة التي يحققها الجهاز الإداري) كما يتبين من ملاحظة من حيث تناسق أجزائها والأسلوب الذي تسير عليه هي «أسلوب بيرزقراطي».

أم أسلوب ديكتاتوري ؟

ومن ناحية سياستها فيمكن تقويم المؤسسة من حيث عدد أنواع اللجان ومجالس الإدارة وهل تعتمد المؤسسة في أداء خدماتها على متطوعين أو موظفين أم متفرغين كذلك يتناول التقويم من هذا الناحية المؤسسة ووسائل تمويلها وارتفاع مستوى الخدمات وعدد الموظفين الفنيين منهم والإداريين واستعدادهم ومدى فهمهم لسياسة المؤسسة كما يمكن تقويم المؤسسة أيضا من حيث ألوان النشاط الذي تقدمه لتحقيق أغراضها فهناك مؤسسات مثلا تقدم ترويحيا وثقافيا واجتماعيا. كذلك مدى اهتمام المؤسسة بتقديم أحد هذه الأنواع على الآخر.

ثانيا - العملاء

ويقصد بهم الأفراد والجماعات الذين يتلقون الخدمة من المؤسسة وغرض التقويم بالنسبة لهم هو معرفة نمو وتطور الأفراد والجماعات نتيجة لهذه الخدمات. ونسبة هؤلاء الأفراد إلى مجموع من هم في سنهم وفي حاجة للخدمة في البيئة التي تخدمها المؤسسة.

كذلك معرفة أنواع هؤلاء العملاء ومقاييس نمو الأفراد اجتماعيا وبدنيا ونفسيا وعاطفيا وعقلياً ومدى النمو. وتقاس الجماعات بتماسكها ونظمها وأغراضها ونشاطها.

أما من الناحية الاجتماعية متقاس مهارات الأفراد فى تكوين علاقات اجتماعية ناجحة.

ومن الناحية البدنية فتقاس بنموهم الجسمى والناحية النفسية تقاس بولائهم للجماعة وتفضيلهم للصالح العام وتكيفهم ومدى هذا التكيف وخلوهم من العقد النفسية.

أما عن الجماعات فيقاس نموها وتطورها وهل يتعدى نشاط الجماعة المؤسسة إلى خارجها وهل تسد حاجات الجماعة يتفق هذا النشاط مع الصالح العام.

ثالثا - تقويم الإدارة حيث صلاحيتها :-

ومن حيث عدد الموظفين وكفائتهم وميولهم ومؤهلاتهم والنظم والأساليب التى يستخدمونها والميزانية والمباني والمواقف وخدمات المؤسسة وبرامجها والبرامج العقلية والتوصيات المختلفة.

أما من حيث الإدارة فإن التقويم فيها يدور حول صلاحية الكرتير المنفذ والصفات التى يجب أن تتوفر فيه كالقيادة والزكاء والجرأة وحب العمل. وكذلك تقويم أعضاء مجلس الإدارة ومن حيث مدى صلاحيتهم وهل يضيفى كل منهم على عملة أفكار جديدة ويحمس ويتفحص مهمته بنظرة سليمة ويحلل أعمال المجلس كلها ويستشير سلفة أو أى فرد يمكنه تقديم العون ومدى المواظبة على حضور الجلسات ودقة تنفيذ برامج المؤسسة وكذلك لجان مجلس الإدارة ومدى تنفيذها لما يعهد إليها من عمل والإجراءات التى تتخذ للتنفيذ وكذلك مدى النشاط الذى تؤديه طوال

السنة... وعلى العموم فإن تقويم الإدارة يتطلب النظر فى الإجراءات التى تتخذ فى تحقيق أغراض المؤسسة وتوزيع العمل وكيفية تحديد المسئولية وأساليب التعاون الجماعى.

أما من ناحية الموظفين فيمكن التقويم من حيث كفاية العدد للقيام بأغراض المؤسسة ومدى كفايتهم ونضجهم ومؤهلاتهم التى يجب أن تتناسب مع نوع المهمة الملقاة على عاتق كل منهم وهل هذه المؤهلات معترف بها ومدى التدريب الذى حصل عليه كل منهم، أما من حيث الميزانية فيمكن تقويمها من حيث كفاءة وضعها والموارد التى تعتمد عليها الهيئة ومدى كفاية هذه الموارد وطرق مسك حساباتها - وهل هذه الموارد تحقق نشاط المؤسسة وتنفذ أغراضها وهل هناك صعوبات فى الحصول على هذه الموارد.

أما من حيث المبانى والمرافق فهل المبنى تتوفر فيه الشروط الصحية والفنية لتحقيق أغراض المؤسسة على الوجه الأكمل، وهلتن هناك أمكنة كافية لمقابلة العملاء للاحتفاظ بالسرية والهدوء - وهل تصميم المبنى يساعد الموظفين على أداء أعمالهم دون جهد كبير أو عناء فى الانتقال بين أرجائه - وهل تتوفر فيه البساطة وهل هو بعيد عن الأماكن الموبوءة والضوضاء - وهل تتوفر فيه المياه والنور والأدوات اللازمة لتحقيق النشاط من أثاث وأجهزة.

خطوات التقويم :

التقويم كعملية يتضمن على عدة خطوات هى :-

١- تحديد الهدف من التقييم بدقة :-

فيجب أن يحدد الهدف سواء أكان نوعياً أم شاملاً بموضعية فلا يمكن

أبدا أن تتم العملية التقييمية بنجاح بدون أن يحدد الهداف من التقييم.

وترتبط بتلك النقطة الحقيقة القائلة بأن تغييرات تحدث في الفرد والجماعة ولا يمكن أن نعزى إلى البرنامج، كما أن بعض التغييرات المصاحبة تحدث بدون أن يكون قد سبق وضعها في الحسبان.

فإذا كان يمكننا من تحديد هدف التقييم بدقة، أمكننا أن نستبعد تلك التغييرات التي حدثت نتيجة لعوامل خارجة عن البرنامج كما يمكننا تقدير تلك التغييرات التي لم تكن في الحسبان.

٢ - تحديد المعايير والمحكات :-

يجب أن تكون المعايير المستخدمة في التقييم معقدة أو يصعب فهمها بل يجب أن تكون سهلة ومن الممكن قياس النتائج على أساسها ولا يجب أن ينسرد شخص واحد بوضع تلك المعايير بل يجب أن تشكل لجنة يشترك أعضائها في وضع المعايير وتحديد معانيها ومفهومها.

٣ - قياس المعايير :-

ونقصد بعملية القياس مطابقة الخاصية أو التعبير الذي يقيم على أساس من المعايير الموضوعية بحيث تحصل الخاصية أو تحصل التغير على نسبة أو درجة معينة من هذه المعايير.

ويجب أن ننو إلى أن بعض المعايير يصعب قياسها بدقة، فتلك المعايير المتعلقة بالاتجاهات مثلا يصعب قياسها بدقة وموضوعية.

ويفضل أن يستعان بخبراء في وسائل القياس الاجتماعي للقيام بتلك المهمة.

٤ - تحديد منطق التقييم

يعتمد منطق التقييم على أن برنامج خدمة الجماعة هو الأداة والوسيلة لحدوث التغيرات المطلوبة. بمعنى أن أعضاء الجماعة سوف يقومون بأنماط سلوكية مختلفة نوعاً ما عن تلك الأنماط التي كانوا يمارسونها قبل قيامهم بالبرنامج.

والتوضيح في التقييم في أن الأفراد في جماعات يتعرضون لعوامل خارجية تؤثر على سلوكهم يمكننا أن نعزو بعض التغيرات في السلوك إلى عوامل خارجة عن البرنامج.

فيجب إذن أن نحدد ونقدر تلك العوامل ونعزل التغيرات الناجمة عنها إذا ما أردنا أن نقوم بالعملية التقييمية على نحو مرضى.

٥ - جمع البيانات :-

من الممكن أن تجمع البيانات بإحدى هذه الطرق أو بهما مجتمعة :-

أ - الملاحظة.

ب - الاستفتاءات.

ج - التسجيل.

أ - الملاحظة :

١ - أن يكون الملاحظ من خارج الجماعة.

٢ - أن يكون الملاحظ من داخل الجماعة بحيث يقوم بعملية الملاحظة بالمشاركة.

ويجب أن تكون الملاحظة موضوعية بمعنى أنها لا يجب أن تتسم بتحيز شخص أى أن الحقائق تجمع من وجهه نظر شخص معين لذلك فمن المستحب أن يقوم بالملاحظة أكثر من شخص واحد أما إذا قام بالملاحظة شخص واحد فيجب أن يقوم بإعادة الملاحظة عدة مرات ولا يسجل إلا ما يتكرر مشاهدته.

ب- الاستفتاءات :

عادة ما يكون من الصعب أن تتم الملاحظة بطريقة يعتمد عليها من حيث دقة الموضوعية، ويفضل أن تجمع البيانات عن طريق الاستفتاءات. ويجب أن تتوفر في الاستمارة المستخدمة في عملية الاستفتاء الشروط الآتية :-

- ١- وضوح الهدف من الإجابة على الأسئلة الموجودة بها.
- ٢- يجب أن تكون الاستمارة منظمة وفي صورة لائحة.
- ٣- أن تكون اللغة المستخدمة في متناول الجميع.
- ٤- أن تكون ذات حجم مناسب وتتضمن أقل عدد ممكن من الأسئلة.
- ٥- أن تكون الإجابات المطلوبة مختصرة ويفضل أن تكون بنعم أو لا أو علامة معينة.
- ٦- يجب أن توجه للحصول على اجابات محددة يسهل تصنيفها.
- ٧- يجب أن تكون المواضيع التي تثيرها الاستمارة جديدة بالدراسة والبحث.

ج- التسجيل

التسجيل من أهم المسؤوليات بالنسبة لأخصائى خدمة الجماعة ويعرف التسجيل بأنه، عملية تدوين الحقائق والمعلومات لفظية كانت أو رقمية بكافة الوسائل التى تكفل حفظها لاستخدامها فى قياس نمو وتطور كل من الفرد فى الجماعة والأخصائى والجماعة ككل وكذلك لمساعدة المؤسسة على أن تؤدي وظيفتها بكفاءة أفضل بالنسبة للأعضاء والجماعات والمجتمع الذى تخدمه هذه المؤسسة.

ويحقق التسجيل أغراض معينة كمايلي :-

١ - قياس نمو وتطور الفرد داخل للجماعة :-

التسجيل يساعد الأخصائى على قياس نمو وتطور الفرد داخل الجماعة ومعرفة الفروق بين الأعضاء ومعاملة كل منهم حسب قدراته وحاجاته واستعداداته ونوع العلاقات بين العضو والجماعة والبرامج والأخصائى.

٢ - قياس نمو وتطور الجماعة ككل :

يساعد التسجيل على دراسة الجماعة وقياس نموها كوحدة قائمة بذاتها والوقوف على سمات الجماعة ككل. ويساعد على التأكد من مدى ما حققته البرامج لمقابلة احتياجات الأعضاء ومدى تقبل الجماعة للبرامج والأخصائى والمؤسسة ومعرفة العلاقات بين الجماعة والجماعات الأخرى. ويساعد على دراسة ديناميكية الجماعة ومعرفة مدى تماسكها أو تفككها.

٣ - قياس نمو أخصائى الجماعة :-

يساعد التسجيل الأخصائى على تحليل المواقف الجماعية وبذلك يزداد

الأخصائي فهما لنفسه ودوره مع الجماعة. والتسجيل يساعده على التزود بالخبرات والمهارات التي تعاونه في عمله ويساعده أيضا على معرفة نواحي الضعف في البرنامج فيعمل على تقويتها ومن فوائد التسجيل مساعدة الأخصائي على نقد ذاته وتقييمها.

٤- مساعدة المشرف على تأدية دورة بنجاح :-

فمن خلال التسجيل يمكن للمشرف التعرف على درجة نمو وتطور الأخصائي ودوره مع الجماعات، كذلك يعتبر التسجيل مادة حية للمناقشة في الاجتماعات الإشرافية وتمكن المشرف من تزويد الأخصائي بالمعلومات المهنية والمهارات اللازمة. ويساعد التسجيل المشرف على أن يقف على مدى تحقيق أغراض المؤسسة عن طريق برامجها وخدماتها فيمكنه أن يعدل فيها لتناسب أعضاء الجماعات والمؤسسة والمجتمع.

٥- تقييم وظيفة المؤسسة وخدماتها :-

يعتبر التسجيل الوسيلة التي تستطيع المؤسسة عن طريقها عرض وبيان خدماتها للمجتمع الخارجى وكذلك الوسيلة لاتصال المؤسسة بالهيئات الخارجية للتعاون معها. ومن خلال التسجيل يمكن تقييم خدمات المؤسسة.

٦- اكتشاف الحالات الفردية ومساعدتها.

٧- تدريب الأخصائيين والمتطوعين الجدد.

٨- تقييم البرنامج .

فمن خلال التقارير الدورية والتحليلية يتعرف على مدى استجابة

الأعضاء للبرامج ومحتوياتها وكذلك المبادئ والأساليب التي استخدمت في تصميم وتنفيذ هذه البرامج ومدى ملائمة البرامج المرحلة نمر الجماعة.

٩- اختبار مبادئ وطريقة خدمة الجماعة

١٠- المساعدة في الدراسة والبحث.

١١- تقديم المؤسسة

حيث تتيح التقارير الأخصائية والرسوم البيانية الفرصة للأشخاص الذين يزورون المؤسسة للتعرف عليها وعلى خدماتها بطريقة سهلة وبأقل جهد ممكن.

وهناك وسائل متنوعة يتم من خلالها التسجيل :-

أولاً - الرسوم البيانية :-

وتستخدم لتعطي للقارئ صورة سهلة وواضحة للمعلومات الكمية كعدد الأعضاء وعدد الجماعات وأوجه النشاط ومدى الأقبال عليها وتأخذ الرسوم البيانية أربعة أشكال هي :-

١- الأعمدة :-

وتنقسم إلى :

أ - أعمدة بسيطة عندما يراد تسجيل نوع واحد من المعلومات ومقارنة بعضها البعض الآخر كما يحدث عند تسجيل اقبال أعضاء المؤسسة على أوجه النشاط المختلفة.

ب- أعمدة مركبة تستخدم عندما يكون لدينا برعان أو أكثر من المعلومات يصعب مقارنة بعضها ببعض الآخر أو بواسطة الأعمدة البسيطة.

ج- الأعمدة المجزأة وتستخدم عندما يراد تسجيل وعرض نوع أو أنواع من المعلومات وبنية سم كل منها إلى عدة أقسام ويراد تسجيله وعرضه بحيث يظهر كوحدة واحدة وتظهر أقسامه في الوقت نفسه.

٢- الدوائر :

ونفيد هذا النوع عندما يراد تسجيل وعرض نوع مقسم إلى المعلومات كوحدة قائمة بذاتها.

٣- الصور المجسمة

٤- المنحنيات

ثانيا - التقارير

وهناك أنواع مختلفة من التقارير يقوم بكتابتها الأخصائي وهي :

١- التقارير الأحصائية : وهي التي تعتمد على عرض الحقائق والمعلومات على أساس الأرقام.

٢- التقارير الفردية الخاصة بالأغراض وتتضمن بعض المعلومات الأحصائية عن العضو مثل الجنس والعمر ونوع المدرسة بالإضافة إلى تقرير وصف يشتمل غالبا :

أ - وصف الصفات الجسمية والانفعالية البارزة ومهاراته وميوله ومواطن قوته وضعفه.

ب - علاقة العضو بالجماعة والأخصائي والمؤسسة.

ج - مدى تكيف العضو مع البرنامج والجماعات الأخرى التي ينتمى إليها.

د - مشكلات العضو أن وجدت وماذا يقترح الأخصائي عمله لمساعدته.

٣ - تقارير المناسبات الخاصة :-

هناك برامج تحتاج إلى استعدادات خاصة قد يشترك فيها كل من الأخصائي والجماعة والمؤسسة مثل المناسبات القومية والدينية ويقوم الأخصائي بالتسجيل الوافي لما يتم في هذه المناسبات موضحا مواطن القوة والضعف ونتائج البرنامج الإيجابية والإنشائية بالنسبة للأعضاء والجماعة والمؤسسة والمجتمع المحلي.

٤ - التقارير الدورية :-

ذلك النوع من التقارير التي يكتبها أخصائي الجماعة بعد اجتماعاته مع الجماعة ويصف فيها الأخصائي ما يدور في اجتماعاته مع الجماعة ويصف فيها الأخصائي ما يدور في اجتماعات الجماعة بشئ من التفاصيل ويتكون من :-

أ - الجزء الأخصائي ويتضمن البيانات الإحصائية كعدد الأعضاء ككل والغائبين والحاضرين واليوم والتاريخ واسم الجماعة ومكان الاجتماع.

ب- الجزء الإعدادى ويتضمن إعداد مادی ويشمل ما أعدته الجماعة والأخصائى للاجتماع مثل الأدوات وإعداد مكان للجلوس وإعداد معنى ويشمل جدول الأعمال.

ج- الجزء القصصى ويجب أن يعطى هذا الجزء صورة كاملة وواضحة لما يحدث حسب التسلسل الزمنى أثناء الاجتماع بأسلوب أو قالب قصصى ويتضمن ذلك العلاقات والتفاعلات وكل ما يحدث فى الجماعة وينقسم هذا الجزء إلى ثلاثة أجزاء هى :-

١- الجزء الفردى ويتعرض فيه الأخصائى للفترة السابقة للاجتماع فيتم تسجيل من حضر أولاً ومن مع من وهكذا والأحداث التى دارت بينهم والطريقة التى بدأ بها الاجتماع وكذلك اقتراحات الأعضاء استجاباتهم لما يقال أو يقترح ونوع الانفعالات.

٢- الجزء الجماعى ويتضمن هذا الجزء التعليق على ما تقوم به الجماعة من أوجه نشاط ومدى استفادة الجماعة من ممارسة البرنامج ويسجل ما يلاحظه من استجابات جماعية سلبية كانت أو إيجابية تجاه البرنامج وكذلك ما يلاحظه على الجماعة فى مراحل نموها وتطورها. وهل هى فى حالة تفكك أو تماسك ومدى وجود العشيرات فى الجماعة وتأثيرها على حياة الجماعة.

٣- الجزء الخاص بالأخصائى ويشمل هذا الجزء ما قام به الأخصائى من ترتيبات وما قدمه من اقتراحات واستجابات الأعضاء لها وما قاده من مناقشات وما اشترك فيه من أوجه نشاط.

د - الجزء التحليلى :-

ويتضمن ذلك الجزء تحليل الأخصائى لسلوك بعض الأفراد البارزين فى

الجماعة ومشكلاتهم الفردية كما يتضمن أيضا تحليل بعض المواقف الهامة. ويعتبر التحليل بمثابة تقييم لما دار في الاجتماع والذي على أساسه يقوم الأخصائي بمعرفة مواطن القوة والضعف في كل مآدار فيه يستطيع أن يرسم خطه المستقبل التي تساعد على معاونة الجماعة وأعضائها في تحقيق أهدافها.

هـ - الجزء التخطيطي :-

يجب في هذا النوع من التقارير أن ينتهي بوضع خطة للاجتماع التالي أو خطته المستقبلية بصفة عامة وقد يتضمن ذلك مقابلات فردية وتحديد نوع البرنامج التي سيقترح إدخالها من هم الأعضاء محل الملاحظة في الاجتماع القادم ... إلخ.

التقارير التحليلية :-

يتطلب العمل مع الجماعات كتابة تقرير تحليلي عن الجماعي كل ستة أشهر أو سنة ويتضمن العناصر الآتية :-

أولاً - جزء إحصائي :-

اسم المؤسسة - اسم الجماعة - بيانات إحصائية عن الجماعة - نسبة الحضور.

ثانياً - جزء فردي :-

ويعطى صورة كاملة عن كل عضو.

ثالثاً - جزء جماعي :-

ويعطى صورة كاملة عن الجماعة ككل. متى تكونت ولماذا ؟ وأهداف

تكوين الجماعة ونوع العلاقات الموجودة في الجماعة، حاجات أعضاء الجماعة ومدى أشباع البرامج لها... إلخ.

رابعاً - البرامج :

نوع البرامج التي تمارسها الأعضاء مدى تكرارها مدى توفير البرنامج للخبرات المطلوبة... إلخ.

خامساً - دور الأخصائي :

ويشمل مدى استجابة الأعضاء للأخصائي ومدى تقبله للأعضاء ودوره في إكساب الجماعة الخبرات والمهارات المهنية.

سادساً - التوصيات :

ويتضمن مقترحاته على كل جزء من الأجزاء السابقة.

٦ - تحليل البيانات :-

بعد أن تجمعت البيانات تفرغ ثم تجدول، وتحلل تلك الجداول للحصول على الحقائق المتعلقة بالهدف من العملية التقييمية.

٧ - تحديد النتائج :-

بعد أن يتم تحليل الجداول وإيجاد الارتباطات بينها تحدد النتائج المستخلصة من العملية التقييمية والتي على أساسها توضع خطة العمل في المستقبل.

ويمكن الاستفادة من نتائج التقييم على النحو التالي :-

أ - أن تختار اللجان التي ستتحمّل مسئولية تنفيذ التوصيات التي استخلصت من نتائج التقييم ومتابعة التنفيذ وتقديم نتائج أعمالهم إلى من يهمهم الأمر.

ب- احترام كل ما يوصى به التقييم بإجزائه من حيث كل ما يتعلق بالعمل مع الجماعات على أن يتم ذلك في إطار إمكانيات المؤسسة وظروفها وإلا فضاعت كل الجهود مدى.

ج- يجب الاستفادة من نتائج التقييم في القيام بتخطيط جديد يكون من شأنه تلافي الأخطاء التي حدثت في الماضي أو زيادة فرص الاستفادة من كل الإمكانيات المتاحة.

الصعوبات التي تواجه عملية التقييم

١ - عدم وجود متخصصين -

إن التقدم عملية تشتمل على عدة خطوات سبق ذكرها وهي تعتمد أساساً على البحث العلمي، وذلك يجب أن يكون هناك متخصصون في البحث الاجتماعي وطرقه وأساليبه أو على مهيئون ملمون بالبحث الاجتماعي وتطبيقه واستخدامه.

أما إذا لم يكن يوجد أمثال هؤلاء المتخصصين أو المهتمين المدربين فلا يمكن أن تتم العملية التقييمية بصورة صحيحة.

٢ - عدم الاقتناع بأهمية التقييم:

يشارك في عملية التقييم أشخاص متعددون، كل له دور في العملية

حسب قدراته . واذا لم يكن جميع المشتركين فى التقييم مقتنعين بأهمية وجوده، فإنهم يقاومون التقويم أو قد لا يقدمون به بالنشاط المطلوب نتيجة لعدم تقديرهم لأهميته وعدم اكتراثهم به.

٣- عدم وضع خطة منتظمة للتقويم :-

إن عملية التقويم لا يجب أن تتم ارتجالاً وفى أى وقت أو مناسبة يجب أن تتم لخطة مرسومه وفى مواعيد وأوقات محددة، حتى يمكن إدراك ما يقع من أخطاء وعدم استمرارها، وحتى يمكن الاستفادة من التجارب الناجحة واستمرارها.

أما إذا تم التقويم بناء على ارتجال فيصبح من الصعب الاستفادة منه على النحو المرغوب.

٤- عدم كفاية الامكانيات المتاحة :-

تتطلب العملية التقويمية امكانيات بشرية من حيث العدد والكفاية وإمكانيات مادية مثل المصروفات اللازمة لمواجه تكاليف العملية والأجهزة والأدوات المستخدمة لانجاز خطوات عملية التقويم.

وأن عدم توافر تلك الامكانيات يعرقل انجاز العملية التقويمية، فيجب أن توفر الامكانيات بقدر الامكان واستخدام الامكانيات الموجودة على أكمل وجه ممكن.

٥- عدم كافية التدريب :-

كما سبق القول يندر أن يوجد عدد كاف من المتخصصين الصالحين فنيا لوضع خطة التقويم وتنفيذها، ولذلك يستعلن بغيرهم ممن تشغلهم غالباً

طريقة خدمة الجماعة مباشرة أو غير مباشرة للاشتراك فى التقويم وبخاصة فى مرحلة جمع البيانات.

ويجب أن يدرب هؤلاء قبل إجراء تدريباً كافياً حتى يمكنهم القيام بالتزاماتهم على النحو المطلوب، أما إذا لم يدرب هؤلاء فيكون اشتراكهم فى عملية التقويم خطراً على العملية لأنهم قد يقومون فى أخطاء تفسد العملية كلها كذلك إذا كان تدريبهم قاصراً فإنهم قد يقومون فى أخطاء تؤدي إلى نتائج مضللة.

٦ - عدم الدقة والامانة فى جمع البيانات :

قد يكون جامعو البيانات من المدربين أو من غير الفنيين ولكنهم قد لا يقومون بجمع البيانات بدقة وأمانة، فلا يتصلون بالأشخاص الذين يجيبون على الاستمارات ويقومون بمثلها بأنفسهم أو قد يتكاسلون عن طلب الإجابة على كل الأسئلة بالاستمارة، ويحصلون على إجابات لبعض الأسئلة فقط ويتولون هم الإجابة على الباقي، أو قد لا يحسنون شرح مفهوم الأسئلة ومدلول اللفاظ حيث يلتبس الأمر على المجيب.

وإذا كان جمع البيانات يتم عن طريق الملاحظة فربما لا يراعى القائم بالملاحظة الأسس الموضوعية لها ويغلب عليها العامل الذاتى.

٧ - عدم المقدرة على تثبيت بعض العوامل :-

قلنا أن الهدف الأساسى من عملية التقويم هو قياس تلك المتغيرات التى اعتبرت للجماعة والأفراد نتيجة لممارسة طريقة خدمة الجماعة معهم، وقلنا أن الكثير من المتغيرات لا يمكن أن تعزى إلى طريقة خدمة الجماعة فقط، بل

تعزى إلى عوامل خارجة عنها كالمؤثرات الثقافية المختلفة الموجودة في المجتمع عامة والأسرة والبيئة.

ومن الصعب تثبيت هذه العوامل حتى لا تحدث تأثيرات على الأفراد والجماعات ثم استبعاد تلك المتغيرات الناجمة عنها عند تقويم التغيرات الناشئة عن ممارسة طريقة خدمة الجماعة مع تقدير مدى تدخل تلك العوامل بصورة غير مباشرة لإحداث التغيرات الناجمة عن تطبيق طريقة خدمة الجماعة أو عرقلة حدوثها.

٨- صعوبة قياس بعض التغيرات :

أن التغيرات التي نحاول تقديرها غير ملموسة وكثير منها من الصعب قياسه بطريقة محددة متفق عليها.

١: أشخاص الذين يشتركون في عملية التقويمية :-

كثيراً ما يقوم المشرف بعملية التقويم بمفرده، ولكننا نفضل موضوعية منظمة، وكلما اعتمدت الجماعة على نفسها في القيام بالتقويم كلما أكان ذلك دلالة على نموها ونضجها.

أما الأخصائي الاجتماعي فإنه يمارس نوعاً من التقويم الذاتي عند كتابة التقارير، وفي مواقف معينة يتعرض لها في عمله مع الأفراد أو الجماعة أو في علاقته مع المشرف أو المؤسسة أو المجتمع ولا يمكن لفرد واحد أن يقوم بخطوات العملية التقويمية على الصورة السابقة مطبقاً أياها على نفسه فالتقويم الذاتي لا يخضع للطريقة العلمية في البحث بالصورة التي تعرضنا لها.

كما أنه لا يتم بالعمق المطلوب، ولكن يجب على الأخصائي الاجتماعي أن يحاول تقويم نفسه باستمرار كلما تعرض لمواقف ناجحة أو عجز عن التعامل معها بأسلوب مهني فيحاول أن يجيب على مثل هذه الأسئلة بصراحة وواقعية ودون مغالطة.

- هل تقتضى مهارة معينة ؟
- هل لم أبادر باستخدام مهارة كما عندما كان يجب استخدامها ؟
- هل تقتضى معلومات عن ناحية معينة ويجب على إستكمالها ؟
- هل أرغب فى هذا العمل عن اقتناع أم أقوم بتقضيته كوظيفة فقط ؟
- هل أكره هذا العضو لسبب شعورى أو غير شعورى ؟
- هل أحاول فرض نشاط معين على الجماعة ؟
- هل أفرض أرائى على الجماعة باستمرار ؟
- هل أكره المشرف ولا أود التعامل معه ؟
- هل أنا مقتنع بعملية الإشراف ؟

الاستفادة من نتائج التقويم :

يؤكد الدكتور / محمد شمس الدين محمد ... على أهمية الاستفادة من نتائج عملية التقويم وإلا فإن الأشخاص الذين قاموا بها يكونون قد أضاعوا وقتهم ومجهوداتهم مدى، ولذلك يجب مراعاة النقاط الآتية للاستفادة من نتائج التقويم :

١- يجب دراسة نتائج التقييم بمعرفة كل من يهمل الأمر كما يجب أن تؤدي نتائج التقييم إلى تخطيط جديد.

٢- يجب احترام كل التغييرات التي توصى عمليات التقييم بأجرائها سواء أكان ذلك تعديلاً في سياسة المؤسسة أو عدد الأعضاء أو مستويات الموظفين أو محتويات البرنامج أو التدريب أو الإشراف بشرط مراعاة إمكانيات المؤسسة.

٣- يجب تحديد الأشخاص أو اللجان التي ستقوم بتحمل مسؤولية تنفيذ نتائج التقييم، وعليهم أن يقوموا بتنفيذها وكتابة التقارير المتعلقة بما قاموا به من أعمال وتقديمها إلى المؤسسة.

• محمد شمس الدين أحمد. العمل مع الجماعات في محيط الخدمة الاجتماعية، مؤسسة يوم للمستشفيات، القاهرة، ١٩٨١، ص ٣٢٧.

الفصل الثالث

الإشراف

قبل أن نتعمق في شرح وتحليل عملية الإشراف يجدر بنا أن نستعرض التعاريف المختلفة للإشراف وفيما يلي بعض هذه التعاريف.

١- تعريف ولسن ورايلاند :-

(الإشراف عبارة عن علاقة بين مشرف وأخصائيين اجتماعيين ويقوم المشرف نتيجة لما يمتاز به من معرفة وفهم لذاته وللناس وللموقف الاجتماعي ولوظيفة المؤسسة - بمساعدة الأخصائيين ليؤدوا وظائفهم وليتعاونوا على تحقيق أهداف المؤسسة)

٢- تعريف مرجريت وليامسون :

(الإشراف أساساً علاقة تفرد الأخصائيين كأشخاص في حاجة إلى المساعدة لإنجاز أعمال معينة. كما أن الإشراف يتضمن تخصيص مهني للقيام بمسؤولية مساعدة الأخصائي على أداء عمله بصورة أفضل.

٣- تعريف ييمموك وتريكر :

(الإشراف في خدمة الجماعة والترويج هو إلى حد كبير عملية تعليمية بواسطتها يساعد الأخصائيون الاجتماعيون عن طريق مشرف ليتعلموا، وليتموا، وليطوروا وليحسنوا من مهاراتهم بما يتفق مع احتياجاتهم وقدراتهم بغرض الوصول بالجماعة إلى أفضل المستويات الممكنة وبما يتفق مع أغراض وأهداف المؤسسة).

٤ - تعريفنا للإشراف :-

(الإشراف هو فن وعملية إقامة علاقة مهنية سليمة بين مهني أكثر خبرة، وشخص أقل خبرة بقصد مساعدته على أداء عملة بكفاءة أفضل وفي خدمة الجماعة يطلق على المهني الأكثر خبرة (المشرف) أما الشخص الأقل خبرة فلم ينص التعريف على أنه مهني الآن الشخص قد يكون أخصائي اجتماعي مهني أو شخص متطوع غير مهني.

ونستخلص من هذه التعاريف أن الفهم العميق لعملية الإشراف يمكن أن يتضح كالآتي :-

١ - أن الإشراف قبل كل شيء - موضوع علاقة بين الأفراد - توضح العمل للرواد وتساعدهم على أداء وظائفهم المعينة - ومعنى ذلك أنه يخصص عضو من هيئة الإدارة تقع عملية مسئولية الإشراف على رواد آخرين لمساعدتهم في أداء عملهم بدقة وهذا يوضح أن هناك علاقة بين أشخاص (أخصائي اجتماعي) وبين عضو من هيئة الإدارة يقوم بدور المساعد له.

٢ - أن هناك هدفا من التعليم والخبرة وتحمل المسئولية المبنية على مؤهلات خاصة من جانب المشرف والتي تؤهله لتقديم المساعدة المرجوة وليست علاقة المشرف مجرد وظيفة رئيسية أي أنه أعلى من الشخص الذي يقوم بالإشراف عليه ومساعدته - بل لديه من التخصص والمهارة ما يؤهله لتقديم هذه المساعدة.

٣ - أن الغرض من الإشراف هو السير بالعمل في المؤسسة عن طريق العلاقات الإشرافية والأسلوب الذي وضعت المؤسسة في العمل حتى تصل إلى تحقيق الغرض الذي تنشده.

٤ - لما كان الغرض الأساسي من الإشراف هو أداء العمل على الوجه الأكمل ولذلك يعتبر الإشراف كأهم جزء حيوى فى الإدارة ومكمل له - والإشراف مسئولية إدارية، بل يكون جزءاً أساسياً من إدارة المؤسسة وله وظيفته الواضحة المميزة من وظائف الإدارة.

٥ - أن هناك فنا لا بد أن يعلم لكى يصبح الفرد مشرفاً ناجحاً - وهو فن بناء العلاقات الإنسانية - وليست عملية الإشراف عبارة عن سرد نظم المؤسسة التى يقوم بالعمل فيها أو الإدارة حسب القواعد والنظم المرسومة بدون تعمق فى تكوين هذه العلاقات مع استعماله الأساليب الفنية فى الإشراف.

الإدارة والإشراف :-

قد يختلط الأمر بين عمليتى الإدارة والإشراف - فكثيراً ما نسمع تعبير المؤسسة الإدارية التى يقصد بها الإشراف كأحدى الوسائل التى يطمئن بها المؤسسات على أداء عملها فى أحسن وجه - أى أن الإشراف يكون ملائماً ملاصقاً للناحية الإدارية فى المؤسسة وتحتل الجزء النهائى من مجموع العبء الإدارى. ويميل البعض لاستعمال الكلمتين فى معنى واحد أو على التوالى بطريقة تجعل رأى بأنه السلطة تجتمع مع الإدارة ولكن الفهم الشامل لوظيفة الإدارة سيوضح الفرق بينها وبين الإشراف.

فلقد عرفت الإدارة بأنها (الوسائل التى تحدد أغراض وأهداف منظمة ووضع الخطط لتحقيق هذه الأغراض ثم العمل على تنفيذ تلك الخطط) وهذا التعريف يوضح أن الأفراد الذين يحددون أهداف مؤسسة ما ويرسمون الخطط فى اجتماعات مجلس الإدارة ويعملون على تنفيذ هذه الخطط

لتحقيق أهداف المؤسسة.

وتشتمل الإدارة : التخطيط والتنظيم والرقابة والإشراف. كما أن هناك تداخلا بين الإشراف والإدارة، سيما وأن بعض الموظفين الفنيين يقومون بالعمليات معا. أن يتولى البعض إدارة المؤسسة بجانب الإشراف الفني على الفنيين الذين يعملون بالمؤسسة - ونجد أن كل العمليات لازم وضروري ومساعد في العمليات التربوية وتحقيق أغراض المؤسسة.

إذن أن هناك ترابط بين العمليات - إذ نجد أن الإدارة تشمل الإشراف كإحدى الوسائل التي تستخدمها المؤسسة لمساعدة الموظفين على النمو وأداء وظائفهم على أحسن وجه ممكن - هذا ونجد أن مجلس إدارة المؤسسة ومديرها المنفذ مسئولان عن المؤسسة كلها كوحدة، أما المشرفين فهم مسئولون عن وظائفهم خاصة داخل هذه الوحدة.

العوامل المؤثرة في العلاقة الإشرافية

وراجعة إلى المشرف

تتدخل بعض الاتجاهات والمشاعر من جانب المشرف في العلاقة الإشرافية، وبالتالي تؤثر في مقدرة المشرف على مساعدة الأخصائي الاجتماعي أو المتطوع ويمكن أن تناقش بعض هذه العوامل فيما يأتي :

- ١- قد يكون للمشرف فكرة معينة عن طريقة مثلى لأداء العمل ويخيل إليه أنه لا يمكن الوصول إلى النتائج المرجوة إلا بهذه الطريقة فقط. فإذا ما تمسك بذلك بأنه يقع في خطأ وضع حدود لضرورة لهذا العمل - بالتالي يحاول المشرف أن - يفرضها على الأخصائي الاجتماعي أو

المتطوع مما يجعل الخبرة التي يحصل عليها هذا أو ذاك محصوره في نطاق ضيق - فلا يجب إذن أن يغيب عن المشرف أن هناك عدة وسائل تؤدي إلى نفس النتيجة وربما في وقت أقل وبمستوى أفضل. وعليه أن يشجع المشرف عليه كي يتكرر وكي يستغل معلوماته ومهاراته.

فعلى عاتق المشرف إذا تعليم المشرف عليه المبادئ الأساسية لطريقة خدمة الجماعة، غير أنه من حق المشرف عليه أن يطبق هذه المبادئ حسبما يتراءى له، مادام ذلك لا يضر بالعمل أو يتنافى مع لوائح وأغراض المؤسسة.

٢- قد يخشى المشرف، وخصوصاً إذا كان حديث العهد بالإشراف أن يفشل في أداء عمله، وبالتالي يفقد الثقة في نفسه، وقد يشعر المشرف عليه بذلك فتتهزئ ثقته في المشرف.

والعلاقة الإشرافية كأى علاقة مهنية تعتمد على عنصر الثقة، فإذا فقدت هذا العنصر أنهارت تلك العلاقة من أساسها، لذلك يجب على المشرف أن يلم بمبادئ الإشراف ويمارسها قبل أن يتولى عمله بصفه رسمية حتى يكتسب الثقة في قدرته على أداء واجبه.

٣- قد يجد المشرف وخصوصاً قليل الخبرة نفسه متوحداً مع الذين يشرف عليهم بمعنى أنه يحس بأحاسيسهم ويشعر بمشاعرهم وبذلك تفقد العلاقة الإشرافية طابعها المهني لأنها تصبح علاقة شخصية متحيزة غير موضوعية.

وعلى المشرف إذا أن يتمسك بموضوعية العلاقة الإشرافية، ولا يجد في

نفسه ميلا إلى التوحد مع من يشر عليه، فعليه أن يكون أميناً في تقييم ذاته ومعالجة الأمر بنفسه، فإن فشل في ذلك فعليه أن يتنحى عن الإشراف على هذا الشخص بالذات.

٤- قد يلمس المشرف بعض نواحي الضعف في المشرف عليه، وقد تكون نفس نواحي الضعف هذه لدى المشرف ذاته كأن يلمس المشرف أن المشرف عليه مثلاً لا يستطيع أن يقيم علاقة ودية سليمة مع الجماعة كجماعة، وأنه نفسه يعاني من عدم قدرته على اكتساب تلك المهارة. ففي هذه الحالة قد يتغاضى المشرف عن هذا العيب ولا يناقشه مع المشرف عليه أن يساعده على التخلص منه، أو قد يلجأ المشرف إلى الإشراف في نقد وتوجيه المشرف عليه كنوع من التعويض الزائد.

٥- قد تكون لدى المشرف اتجاهات سلبية تجاه السلطة نتيجة لخبرات سابقة، ولما كان الإشراف يتضمن بعض السلطة، فقد يكره المشرف العملية الإشرافية نتيجة لذلك ويهمل في عمله، أو قد يكون المشرف قد اكتسب فكرة خاطئة عن معنى السلطة، فيستخدم العلاقة الإشرافية كنوع من السيطرة على المشرف عليه.

فعلى المشرف أن يفهم اتجاهاته تجاه السلطة ويحاول أن - يصححها كي يتمكن من إقامة العلاقة الإشرافية على أسس مهنية سليمة.

٦- قد يجد المشرف في نفسه ميلا إلى العمل مع الجماعات بحيث ينسبه هذا الميل إلى قواعد وأسس العملية الإشرافية. فأتناء قيام المشرف بملاحظة المشرف عليه وهو يعمل مع الجماعة - أو أثناء قيام المشرف بوظيفة الريادة الثانوية - ربما عمل مع الجماعة مباشرة ووضع المشرف

عليه جانبا - وبذلك يقضى على العلاقة المهنية بين المشرف عليه والجماعة وعلى المشرف إذا أن يدرك حدوده ووظائفه ولا يتخطاها.

٧- قد يشعر المشرف بعدم الأمن لاي أسباب قد تكون راجعة إلى ظروفه الاجتماعية أو إلى وضعة وعمله في المؤسسة أو لأسباب ذاتية، وتؤثر مشاعره بعدم الطمأنينة على العلاقة الإشرافية. فقد يكون عدوانيا أو قد يكون سلبيا مع المشرف عليه لذلك فيجب أن يكون المشرف قادر الإمكان متمتعاً بقدر كافى من الصحة النفسية.

٨- فقد يركز المشرف اهتماما على الجماعة التي يعمل معها المشرف عليه أو المؤسسة مهملا احتياجات المشرف عليه وخصائصه الفردية، وبالتالي لا يعامله كشخص، وقد يتبع عن ذلك عدم استجابة المشرف عليه للعلاقة الإشرافية فتفشل العملية الإشرافية فواجب المشرف إذا أن ينظر إلى المشرف عليه كفرد إلى جانب نظرية إليه كشخص يقوم بعمل معين.

٩- قد يكون المشرف عليه مدرك لفلسفة وأغراض ونظام المؤسسة ونتيجة لذلك قد يعطى خبرات خاطئة للمشرف عليه. وهنا يقع المشرف عليه فى أخطاء أثناء قيامة بعمله. لذلك فعلى المشرف أن يلم جيدا بالنواحي المختلفة المتعلقة بالمؤسسة التي يعمل بها.

١٠- قد يكون المشرف غير ملم بالمجتمع الذى تقع فيه المؤسسة والذي يؤثر بلاشك على المؤسسة والجماعات التي تخدمها، وبذلك لا يتمكن المشرف من مساعدة المشرف عليه على تفهم المجتمع أو الاستفادة من أمكانيته أو خدمة عن طريق الجماعة. لذلك فعلى المشرف أن يدرس المجتمع الذى تقع فيه المؤسسة دراسة وافية ليتمكن من مساعدة المشرف عليه على تفهمه والاستفادة منه وخدمة.

وظائف الإشراف

أن الشخص الذى يقوم بوظيفة الإشراف على الأشخاص الآخرين يقوم بثلاث وظائف مهمة فى أثناء تأديته لعمله، وهى الوظائف الإدارية والوظائف التعليمية والريادة الثانوية أو غير المباشرة وهى النواحي الثلاث لوظيفة المشرف متداخلة مع بعضها، ولا تظهر منفصلة عن بعضها، بل تعتمد على الأخرى وتساندها. والمشرف ماهو إلا شخص واحد يؤدي عملا واحدا متماسك ذو ثلاثة جوانب قسمت هذا لغرض الدراسة فقط، فهو لا يستطيع أن يقول فى أى لحظة من اللحظات أنه يقوم بعمل إدارى فقط، أو أنه يقوم بدور المعلم فقط، أو دور المستشار والريادة الثانوية فقط، وذلك لأن العمل الواحد قد يتناول وجهين من أوجه الإشراف، أو ربما يتناول الأوجه الثلاثة دفعة واحدة.

والعلاقة المتبادلة بين الوظائف الثلاث للإشراف تظهر بوضوح عندما يختبر المشرف الأعمال الإدارية التى يقوم بها. فمثلا مسئولية المشرف الإدارية كما سنذكر فيما بعد بالتفصيل، التأكيد من اجتياز عمل المؤسسة بنجاح وبشكل صحيح يتفق وأغراضها العامة. فالمشرف لا يمكنه أن يتخلى عن مسئولية الإدارة تجاه المؤسسة حتى فى الحالات التى يمكن فيها الأخصائى غير مدرب التدريب الكافى للقيام بعمله ويذل المشرف معه مجهوداً كبيراً لتدريبية وتعليقة، كما يحدث مع طلاب معاهد الخدمة الاجتماعية الذين يلحقون بالمؤسسات للتدريب العملى، ويقوم المشرف بها بالإشراف عليهم وتدريبهم وتعليمهم.

وعلى كل سنحاول فيما بلى أن نذكر بشئ من التفصيل الوظائف الثلاث للإشراف مبتدئين بالوظيفة الإدارية.

الوظيفة الإدارية :-

سبق أن ذكرنا أن للإشراف ثلاثة أوجه متداخلة ومتماسكة مع بعضها، ولكننا سنذكر فيما يلي وظيفة المشرف ومسئوليته التي تصطبغن بالصيغة الإدارية في المؤسسة خدمة الجماعة.

١ - اختيار الموظفين ... وهؤلاء يقسمون قسمين :-

أ - الموظفين الدائمين :-

تختلف المؤسسات بطريقة اختبار الموظفين الدائمين، ففي المؤسسات الحكومية يقع عبء اختيار تعيين الموظفين على إدارات - مستخدمى الوزارات أو الهيئات التابعة لها هذه المؤسسات، أما فى المؤسسات الأهلية، فنجد أن مجلس الإدارة هو الهيئة العليا المسؤلة عن تعيين الموظفين جميعهم، و لكن نجد فى بعض المؤسسات أن مجلس الإدارة يتنازل عن سلطته هذه إلى (لجنة الموظفين) المعينة من قبل مجلس الإدارة والتي يكون المدير المنفذ أحد أعضائها لتكون مسؤلة عن اختيار هؤلاء الموظفين. فهى تبحث مؤهلات الموظفين. فهى تبحث مؤهلات طالبى كل وظيفة على أساس حاجات الوظائف المطلوبة ومواصفاتها، وترفع قراراتها إلى مجلس إدارة المؤسسة، عن طريق المدير المنفذ ليصدق على إجراءات الاختيار والتعيين ويتخذ قراره النهائى فى الموضوع. وفى بعض المؤسسات الأخرى نجد أن مجلس الإدارة يتنازل عن سلطته فى اختيار وتعيين الموظفين إلى المدير المنفذ مباشرة، أى أن مسؤولية اختيارهم وتعيينهم تقع على عاتق المدير المنفذ للمؤسسة التى يقوم برفع الأمر عند الانتهاء منه إلى مجلس الإدارة للتصديق عليه، ومن النادر جدا أن نجد المشرفين فى إدارات أو أقسام بعض المؤسسات مسئولين عن اختيار الموظفين

الدائمين لكل الوقت كالمرتبات والعلاوات والترقيات والمكافآت والأجازات وغير ذلك، وإدارة المؤسسة هي المسئولة عن هذه الإلتزامات ولكنهم قد يختارون ويوصفون على تعيين الموظفين لبعض الوقت.

ومن النقط الأساسية اللازمة لعملية الإشراف هي أن يكون لكل وظيفة مواصفاتها الخاصة التي يحتاج إليها المشرف في أثناء قيامه بعملية الإشراف والتي يجب أن تتضمن الآتى :-

- ١- أسم الوظيفة (أو عنوان الوظيفة).
- ٢- أغراضها.
- ٣- مسئولياتها.
- ٤- علاقة الشخص الذى يقوم بالوظيفة الآخرين.
- ٥- الإدارة أو القسم أو الرئيس المباشر الذى سيتبعه الموظف.

ب- المتطوعون

أن الموقف بالنسبة للمتطوعين يختلف تمام الاختلاف عن الموظفين الدائمين، فالمتطوعين عادة يقومون بالعمل مباشرة مع الجماعات، وأن المسئولية الإدارية لاختيارهم وتعيينهم تقع مباشرة على عاتق المشرف المسئول عن العمل فى الإدارات أو الأقسام التى تحت إشرافه، خاصة وأن المؤسسة غير مرتبطة بالتزامات إدارية كثيرة نحرمهم.

٢- تعريف الموظفين بالمؤسسة

ويشمل ذلك تعريف الموظفين الدائمين والمتطوعين الجدد بالمؤسسة وعن

طبيعة العمل فيها، وكذلك الأعمال والمسؤوليات التي سيطلعون بها، ولا شك أن هذه هي النقطة التي تبدأ منها عملية الإشراف.

وينتضمن ذلك معرفتهم بمباني المؤسسة والموارد والمعدات الموجودة بها، وتقديمهم إلى بقية الموظفين الفنيين والكتائيب العمال وتوضيح علاقاتهم بهم، كما يتضمن تعريفهم بالأعمال (الروتينية) اليومية في المؤسسة، كالترقيع في كشوف الحضور والأنصراف، واستخدام المسرة كتابة الاستثمارات المختلفة، والنظم المالية والإدارية، واستخدام الملاعب وغرف النشاط والأدوات والمعدات وعلاقة المؤسسة بالمؤسسات والجماعات الموجودة في المجتمع المحلي، وغير ذلك من البيانات والمعلومات المهمة والضرورية لضمان حسن سير العمل ونجاحه.

٣- توضيح وشرح سياسة المؤسسة :-

لا شك أن توضيح وشرح سياسة المؤسسة نحو الموضوعات المختلفة التي تتعلق بحسن سير العمل في المؤسسة مهم وضروري لكل من يعمل فيها، وذلك لبث روح الثقة والطمأنينة بينهم ويصبحوا قادرين على أداء وظائفهم ومن المهم هنا أن يقوم المشرف بشرح العلاقة بين سياسة المؤسسة وبين برامجها وموظفيها ولأغراض التي قامت عليها وأن من الممكن تعديلها أو تعديل بعض نواحيها، وأن لهم الحق كموظفين في الإسهام في ذلك ويشجعهم تعديل بعض نواحيها، وأن لهم الحق كموظفين في الإسهام في ذلك ويشجعهم ذلك على الأداء بآرائهم ووجهات نظرهم بصراحة في النواحي المتخلفة للسياسة المؤسسة في اجتماعات الموظفين أو الاجتماعات الإشرافية.

٤- شرح الالتزامات الإدارية التي يتطلبها العمل :-

على المشرف أن يشرح ويفهم الالتزامات الإدارية التي يتطلبها العمل في المؤسسة لكل موظف يشرف عليه، وتختلف هذه الالتزامات الإدارية من مؤسسة لأخرى، ولكنها تنحصر جميعاً في التسجيل وكتابة التقارير والاستمارات والمطبوعات المختلفة كاستمارة الحضور والغياب والميزانية والمصروفات وتقارير الحوادث والإصابات وغير ذلك من الأعمال التي تضمن حسن سير العمل في المؤسسة والتي غالباً ما ينص في لوائحها الداخلية.

٥- شرح وتوضيح علاقة البرامج المتخلفة بالمؤسسة :-

يقوم المشرف بتوضيح تفاصيل برامج المؤسسة وعلاقة كل جزء منها بالآخر، كعلاقة برامج الأسرة أو الجماعات بالبرامج الجماعية للمؤسسة كلها، ومدى علاقة واستفادة الجماعات المختلفة أو الأسر بجماعات الهويات الخاصة وأخصائيتها وكذلك بالبرامج والخدمات الصحية بالمؤسسة.

٦- إلحاق الأخصائي بالعمل الذي يناسبه :

أن من بين مسئوليات المشرف الإدارية هو إلحاق الأخصائي بالعمل الذي يناسبه بعد اختياره وتعيينه، وعلى هذا يجب على المشرف أن يفكر على أساس فردي، أي على أساس مؤهلات ومهارات وخبرات وقدرات كل فرد على حدة و مراعاة تقط القوة والضعف في كل، ونوع الخبرات والمهارات التي يرغب المشرف في أن يزود بها الأخصائي وذلك قبل تحديد العمل الذي يناسبه وإلحاقه به لينمو بسهولة ويقوم بمسئوليته المهنية على أحسن وجه ممكن، فمثلاً قد يعين الأخصائي في وظيفة أخصائي جماعة، لكن على

المشرف أن يختار له العمل الذى يناسبه، كأن يلحقه بالعمل مع جماعات الفتيان، أو جماعات الشباب أو المسنين، أو غير ذلك، والمهم هو أن يلحق المشرف الأخصائى بالعمل الذى يناسبه.

٧- مساعدة الموظفين على تنظيم وتنسيق عملهم :-

يقوم المشرف بمساعدة الموظفين سواء أكانوا دائمين أو متطوعين على تنظيم وتنسيق أعمالهم لضمان حسن سيرها والاقتصاد فى الزمن والمجهود اللازمين لآدائها، والاستفادة من الزمن والموجود المتوفرين للقيام بأعمال أخرى لصالح المؤسسة وأعضائها، وعلى المشرف أن يساعدهم على إدراك قيمة ما يقومون به من عمل فى تنفيذ البرامج العامة للمؤسسة وتحقيق أهدافها وأغراضها، ولاشك أن ذلك هو أحد العوامل التى تحفزهم على العمل والاجتهاد لتحسينه وإتقانه.

الوظيفة التعليمية

أن الوظيفة أو الدور الذى يقوم به المشرف فى المؤسسة يشمل الجانب التعليمى، ويساعدة على القيام بذلك تدريبية وخبراته السابقة فى محيط العمليات المختلفة للخدمة الاجتماعية. فالمشرف عادة يعلم ويساعد الموظفين الدائمين أو المتطوعين أو طلاب معاهد الخدمة الاجتماعية الذى هم عادة دون خبرة وتدريباً ليتم نموهم فنياً، ويؤدى الموظفون وظائفهم على أحسن وجه ممكن، ويعملوا على تحسين البرامج وتحقيق أهداف وأغراض المؤسسة، أما طلاب معاهد الخدمة الاجتماعية فيمكنهم تولى مثل هذه الوظائف الفنية فى المستقبل، علاوة على تحسين مستوى الخدمات التى يقومون بها فى أثناء فترة التدريب.

ويمكن تقسيم الدور الذى يقوم به المشرف من الناحية التعليمية إلى قسمين متداخلين، يتعلق أولهما بالمؤسسة عامة والعوامل الاجتماعية المختلفة التى تؤثر فيها، ويتعلق القسم الثانى بالعمل مباشرة مع الجماعات والقوة والعوامل التى تؤثر فيها.

ويمكن حصر دور المشرف التعليمى الذى يتعلق بالمؤسسة عامة فيما يأتى:-

- ١- تاريخ المؤسسة وأغراضها ووظيفتها وتنظيمها البنائى.
- ٢- الفلسفة التى تقوم عليها الإدارة ونظمها فى المؤسسة.
- ٣- التطبيق العلمى للنواحى الإدارية فيما يتعلق بوضع خطط، والموظفين والميزانية، وصيانة الأدوات والمعدات، واللجان وأعمالها، والندوات وقيادة المناقشات، والعلاقات مع المجتمع المحلى وغير ذلك.
- ٤- العوامل الاجتماعية المختلفة للمجتمع الذى تعمل فيه المؤسسة وتأثيرها فيها.

أما فيما يتعلق بالعمل مباشرة مع الجماعات فيجب على المشرف أن يكون ملماً وفاهماً لعمليات خدمة الجماعة، وكذلك المهارات التى تستخدم بالمؤسسة لتساعد القائمين بالعمل مع الجماعات حتى يستطيع أن يساعد الموظفين الدائمين أو المتطوعين أرباب الخدمة الاجتماعية على أداء وظائفهم، ويعمل على تحقيق أهداف المؤسسة. ولا يخفى علينا أن نعرف أن مجرد معرفة المشرف للمعلومات التى تتعلق بالعمل مع الجماعات لا تكفى لأن يكون مشرفاً ناجحاً، ولكن المهم هو أن يكون معلماً جيداً، قادراً على

توصيل مآلديه من المعلومات إلى من يشرف عليهم.

وعلى من يشرف على أخصائيين ذوى تدريب ومهارات خاصة تختلق على تدريبية ومهاراته الأصلية التى تخصص فيها، ان يشجعهم كى يستخدموا معلوماتهم لتحقيق أغراض وأهداف المؤسسة، ويساعدهم على إدراك وفهم العلاقة بين مايقومون به من أعمال وتلك الأغراض والأهداف، كما عليه أن يشجع الموظفين غير المؤهلين فنياً ويقومون بإحدى العمليات الاجتماعية فى المؤسسة على الالتحاق بمعاهد الخدمة الاجتماعية إذا كان ذلك فى مقدورهم للحصول على التدريب الفنى اللازم الذى يمكنهم من رفع مستوى الخدمات والأعمال التى يقومون بها.

ويجب على المشرف الذى يشرف على الموظفين الذين يدخلون فى حدود تدريبه وتخصصه أن يقوم بتعليمهم وتدريبهم حسب حاجاتهم وقدراتهم واستعداداتهم التى تختلف من شخص لآخر، ويجب أن نعرف بهذه المناسبة أن هناك فرقاً جوهرياً بين التعليم والتعلم، فالتعليم مجهود فرد لحمل آخر على تعلم شئ ما، أما التعليم فعملية لا يستطيع أن يقوم بها إلا المتعلم نفسه، وبعبارة أخرى فالتعليم هو مساعدة المتعلمين وإرشادهم حتى يظفروا بما يرجى لها من مهارات عقلية واجتماعية وخلقية وجسمية.

ويمكن حصر دور المشرف مع من يقوم بتعليمهم من الأخصائيين الذين يعملون مع الجماعات فى الآتى :-

١ - يساعد المشرف الأخصائيين على تقبل الأفراد بغض النظر عن الفروق الفردية بينهم وبذل الجهود المستمرة لفهمهم كأساس للعمل معهم.

٢- يساعد المشرف الأخصائيين الاجتماعيين على دراسة وفهم الجماعات وديناميكياتها وتفاعل الأفراد فيها، ولأغراض التي يريد الأفراد أن يحققوها نتيجة لانضمامها لهم، والدور الذي يقومون به كأخصائيين لمساعدة الجماعة كوحدة واحدة، للوصول إلى أهدافها.

٣- يساعد المشرف الأخصائيين على استخدام البرامج لمساعدة الأفراد على النمو والتقدم، وكيف يشترك الأعضاء لوضع برامج تحقق حاجاتهم ورغباتهم وتتمشى مع قدراتهم ويقومون على تنفيذها بمساعدتهم لهم.

٤- يساعد المشرف الأخصائيين على قبول وفهم المؤسسة التي تجتمع فيها الجماعات ويقومون هم بمساعدتها على النمو والتقدم، ويشمل ذلك فلسفتها وأغراضها وسياستها وتأثير ذلك على العمل مع الجماعات وكذلك الموظفين.

٥- يساعد المشرف الأخصائيين على فهم المجتمع المحلي وتأثيره على حياة من تقوم المؤسسة بخدمتهم ومعرفة حاجاتهم ورغباتهم. وهناك نقطة مهمة تتعلق بدور المشرف كمعلم، هي أنه يتعلم أيضا في أثناء تأديته لوظيفته، فبالرغم من كثرة عمله لا بد أن يجد الوقت اللازم ليقرأ أو يفكر ويدرس، ويناقش بعض المشاكل الفنية مع المشرفين الآخرين، ويقوم بالدراسات والبحوث، لأنه كمشرف يجب أن ينمو حيث أنه مسئول عن النواحي التعليمية التي تتعلق بالبرامج، وأهمها مساعدة الأخصائيين على النمو وأداء وظائفهم على أحسن وجه ممكن بالمشرف مثلا يتعلم أحيانا حينما يناقش الأخصائي في الاجتماعات الإشرافية في بعض المشاكل المعقدة، فهو يفكر ويحلل وربما يرجع إلى بعض المراجع أو يستعين

ببعض المشرفين الآخرين حتى يستطيع أن يقدم أحسن مساعده ممكنة للأخصائي الذي يقوم بدوره بمساعدة الأفراد والجماعات التي يقوم بالعمل معها مباشرة.

وكل مؤسسة سياستها الخاصة بنمو المشرفين، والمدير المنفذ هو المسئول عن تنفيذ هذه السياسة التي تتضمن جانبين. أولهما الجانب الفردي، أي أن المشرف ينمو نتيجة لقراءة المطبوعات الحديثة سواء أكانت كتباً أو دوريات، على أن يخصص لذلك جزءاً من وقت العمل ليكون المشرف على علم بالتطور المهني والأفكار الحديثة التي يجب أن يوصلها بالتالي إلى من يشرف عليهم، كمال أن كتابة التقارير وعمل البحوث والقاء المحاضرات وكتابة المقالات وتأليف الكتب له أثره على بنمو المشرفين. أما الجانب الثاني فهو الجانب الاجتماعي الذي يتعلق بمنح المشرفين الأجازات الدراسية ومساعدتهم على الإشتراك في الدراسات التدريبية وحضور الندوات في المحاضرات والمؤتمرات.

مراحل النمو المهني للأخصائي :-

ومما هو جدير بالذكر في هذه المناسبة أن الشخص المتعلم هو الأخصائي في هذا الحال يمر بخمس مراحل متباعدة في أثناء تدريسه واكتساب الخبرات اللازمة لتكوين الشخصية والمهنية المتكاملة، علماً بأن لا يوجد فواصل محددة كل مرحلة والتي تليها، وذلك كمرحلة النمو التي يمر بها الإنسان حيث لا توجد فواصل محددة بين الطفولة والمراهقة والشباب وهكذا، إلا أن الانتقال من مرحلة لآخرى يكون واضحاً وظاهراً.

ولاشك أن معرفة هذه المراحل ضرورية جداً للشخص الذي يقوم بتوجيه

عملية التعليم كى يكون قادرا على فهم من يشرف عليهم فى المواقف المختلفة التى يتعرضون لها فى أثناء عملية الإشراف، ويكون قديراً على توجيههم ومساعدتهم على الانتقال من مرحلة إلى المرحلة التى تليها. هذه المراحل يمكن حصرها فى الآتى :-

أ - مرحلة التخوف أو الحساسية البالغة :-

وهى المرحلة التى يشعر بها الأخصائى عند بدء عملية الإشراف، وهى ظاهرة طبيعة عند مواجهة المواقف الجديدة، فالأخصائى خائف من المجهول، فهو لا يعرف المشرف، ولا يعرف عما إذا كان سيعاملة معاملة حسنة، وهل سيستفيد منه ... إلخ، ولا يمكن للشخص أن يتعلم وهو خائف وغير مطمئن، أو لديه مشاعر سلبية سواء أكانت نحو المؤسسة أو تجاه الجماعة أو المشرف نفسه.

ولاشك أن للمشاعر دخلاً كبيراً فى عملية التعليم، حيث يقول بعض الكتاب أن الناس تتعلم بمشاعرهم كما تتعلم بعقولهم، وذلك لابرار أهمية المشاعر فى عمليتى التعليم والتعلم، ولاشك أن المشاعر السلبية تقف حجر عثر أمام الشخص الذى يتعلم حتى ولو كانت قدراته العقلية ذات مستوى عال.

وتبدو أعراض هذه المراحل فى السكوت الزائد من جانب الأخصائى أو كثرة كلامه بدرجة ملحوظة، أو الإجابات النظرية التى أن دلت على شئ فانما تدل على قسط وافر من الذكاء والتحصيل، أو أى أسلوب آخر من الأساليب التى يستخدمها الذين يرغبون فى أخفاء مخاوفهم للناس.

وهنا يجب على المشرف أن يهدئ من روع الأخصائى، ويطمئنه ويوفر له

الأمن، ويقوم بتبصيره بمعنى الإشراف وأهدافه ويساعد، على اكتساب الخبرات والمهارات التي تساعد على القيام بمسؤولياته المهنية.

ب- مرحلة الامتضاء :

وهنا يبدو الأخصائي وكأنه قد تعلم شيئاً بالرغم من أنه لا يزال يشعر بالخوف، وأن استجاباته للمواقف المختلفة التي يتعرض لها في أثناء قيامه بعمله لازالت تدل على حساسيته البالغة، وهو رغم تخوفه يحاول أن يقوم كبل ما يرضى المشرف ويتقبله، وذلك باستخدام اللغة والمصطلحات العلمية التي يستخدمها المشرف، وتنفيذ ما يطلبه منه ليشعر المشرف بتقدمة ونموه مهنيًا، وهو في الحقيقة لا يزال في حاجة إلى قسط أكبر من المعرفة والمهارات التي تتطلبها التدريب المهني.

وهنا يجب على المشرف أن يستمر في توفير الأمن للاخصائي، مهما كان مستواه المهني، ويقوم المشرف بتشجيعه على ممارسته كل ما يريد أن يعلمه أيّاه، ويقترح عليه أن يستخدم أوجه النشاط التي يعرفها ويتقبلها ويعلمه ما لا يعلمه، ويتأكد أنه يعملها وأن في استطاعته أن يستخدمها عند علمه مع الجماعات المختلفة وأعضائها.

ولا يخفى على المشرف في هذه المرحلة قد تطول، كما أنه قد يبدو اعتماد الأخصائي على المشرف في تصرفاته في المواقف التي يجانها عند قيامه بمسؤولياته المهنية، كما أن تصرفات الأخصائي في هذه المرحلة تعتمد إلى حد كبير على رضا من يحيطون به من أشخاص والذي من بينهم المشرف. ويخشى في هذه المرحلة أن يؤدي اعتماد الأخصائي على المشرف إلى نوع من التواكل وعدم القدرة على الاعتماد على النفس والاعتماد على

الغير بصفة عامة، ومهمة المشرف هنا هو الاستمرار في توفير شعور الأخصائي بالأمن والطمأنينة أولاً، ثم يساعده على الاعتماد نفسه في المواقف المختلفة وتزويده بالوان المعرفة والمهارات أو الخبرات التي تساعد على نموه المهني وتأدية عملة على أحسن وجه ممكن، كما يشجعه كلما تطلب الأمر ذلك.

ج- مرحلة الفهم مع صعوبة التطبيق :

وهي مرحلة يصل إليها الأخصائي بعد تخلصه من مخاوفه واسترضاء المشرف، فهو يشعر بالأمن والطمأنينة، ولذلك يكون قادراً على دراسة المواقف التي يتعرض لها في أثناء قيامه بعملة ويعرف ما تحتاجه هذه المواقف من حلول وتصرفات، ويدرك ما يجب أن يكون ولكنه يجد صعوبة في أن يقوم به كما يجب، ويكون غير قادر في معظم الأحيان على التصرف السليم كما يعرفه، وهنا يحتاج الأخصائي إلى أن يتعلم الكثير من المشرف الذي يجب أن يساعده على تطبيق ما يعرفه ويفهمه في أثناء ممارسته العمل مع الجماعات، كما يساعده على أن يتفقد نفسه ويقومها وذلك كي يساعده على النمو المهني، وتأديه عمله على أحسن وجه ممكن، كما يشجعه على أن يفكر كثيراً في تحسين ما يقوم به من أعمال ومسؤوليات، ويحلل المواقف التي يمر بها في أثناء عمله ويرقى من أساليبه.

المهنية والأخصائي في هذه المرحلة عادة ما يكون كثيراً التحدث عما يقوم به من أعمال، وكيف يؤديها بنجاح، وعلى المشرف في هذه الحالة أن يتأكد من أن الأخصائي قادراً على تطبيق ما يحدث عنه : وأنه بدأ في اكتساب المهارات الحقيقية في العمل مع الجماعات. وفي هذه المرحلة يتقبل الأخصائي النقد الذي لم يكن في استطاعتها يتقبله في المرحلتين السابقتين، كما يتقبل التوجيه، والاستفادة من الإشراف ويعترف بأخطائه، وتظهر رغبته

فى دراسة أسبابها وكيف يعالجها ويتجنبها، ويحاول أن يرقى أساليبه فى العمل ويطلب مساعده المشرف كلما شعر بحاجته لها، وذلك للنمو المستقر للعلاقة الإشرافية.

ويجب على المشرف أن يقوم بتشجيع الأخصائى ومساعدته كى يضطره تقدمه ونجاحه فيما يقوم به من أعمال. هذا ويجب على المشرف أن يدرك أن الأخصائى قد يأخذ مده طويلة حتى يتخطى هذه المرحلة من النمو.

د- مرحلة التفوق فى الفهم والتطبيق :-

وهنا يبدأ الأخصائى فى هضم ما تعلمه واكتسبه من خبره ومهاره، وأصبح ذلك جزءا من كيانه الشخصى، وبعبارة أخرى أصبحت جزءا من شخصيته المهنية، فهنا يزول خوفه، وتزداد ثقة بنفسه فى التصرف. فى المواقف التى يتعرض لها فى أثناء قيامه بمسؤولياته المهنية وتزداد قدرته على النقد والتحليل واصلاح الأخطاء التى يتعرض لها، ويصبح قادراً.

على أن يغير ويعدل من أساليبه فى العمل حسب ما تتطلبه المواقف المختلفة وقد يتتاب الأخصائى الغرور فى بعض الأحيان، ويعتقد أنه قد وصل إلى قمة النمو المهنى خاصة إذا ما اقترن عمله بالنجاح والتقدير ولذلك يجب على المشرف فى هذه الحالة مساعدته على توسيع آفاقه واكتساب خبرات ومهارات جديدة حتى يشعر الأخصائى أن أمامه الكثير من فرص التعليم التى لا تنتهى.

ويجب على المشرف فى هذه المرحلة أن يشجع الأخصائى ويبث فيه الثقة ويعطيه الفرص كى يعتمد على نفسه فى التصرف فى الكثير من المواقف والأعمال.

٥- مرحلة القدرة على توجيه الغير :

وهنا يكون الأخصائي قد اكتسب قدراً كبيراً من المعلومات والخبرات والمهارات التي تساعد وتؤهل على مساعدة الآخرين، أي أنه أصبح قادراً على الإشراف على الغير وتوجيههم.

الريادة الثانوية :

يقوم المشرف بعمله في المؤسسات خدمة الجماعة على أساس الريادة الثانوية أي أنه يعمل بطريقة مختلفة على مساعدة من يقوم بالريادة الأولية أو الريادة المباشرة مع الجماعات، أي أن الأخصائي الذي يعمل مباشرة مع الجماعات أو أي ناحية أخرى من برامج المؤسسة. وعلى ذلك فأخصائي الجماعة لا يعمل وحيداً، فهو والمشرف يجتمعان سوياً ليطلعاً بمسؤوليات الريادة لمساعدة الجماعة، ويحلا ويقوما ما يحدث فيها.

ويمكن تلخيص الدور الذي يقوم به كل من الأخصائي والمشرف بالنسبة إلى الريادة الأولية والثانوية وعلاقة كل منهما بالآخر فيما يلي :-

١- يضطلع الأخصائي بمسؤولية العمل مباشرة مع الجماعة أو أي عمل آخر تبعاً لمسؤوليات وظيفته، وفي حين أن علاقة المشرف بالجماعة أو العمل الآخر علاقة ثانوية بالنسبة للأخصائي، ويضطلع بمسؤوليات أخصائي الجماعة.

٢- يعمل الأخصائي كممثل للمؤسسة في علاقته مع الجماعة والتي تكون وجهها لوجه، كما أنه يقوم بدور الشخص الذي يساعد الجماعة على تحقيق أغراضها في حين أن المشرف يعمل كشخص يساعد الأخصائي

على تأدية وظيفته وتحقيق أغراض وأهداف المؤسسة.

٣- يتصل الأخصائي بالمشرف عن طريق المناقشة أو التقارير، في حين أن المشرف يقوم بدراساتها واتخاذها كأساس لمساعدته عندما يقومان سويا بتحليل وتقويم العمل مع الجماعة.

مبادئ الإشراف

المبادئ هي الأحكام أو التعبيرات التي نستعمل كمرشد للعمل تعتمد على ملاحظة مباشرة أو غير مباشرة للمواقف الاجتماعية المختلفة في أثناء ممارسة المهنة أي أن المبدأ هو حقيقة أساسية لها صفة العمومية يصل إليها الإنسان عن طريق الخبرة أو البحث العملي.

ولاشك أن المبادئ هي معالم الطريق للمشرف، وتكون الإطار العام الذي يستخدمه ليتحقق أغراض التدريب بالمؤسسة. ولاشك أن برامج الإشراف ونمو الموظفين أو الأخصائيين بصفه عامة يتضمن تطبيق واستخدام كل مبادئ الخدمة الاجتماعية والتربية، كما أنها تستلزم معرفة المشرف لكل من نظريات الخدمة الاجتماعية والتربية التي لا تتعارض مع بعضها بل يكمل كل منها الآخر.

ومن الحقائق الواضحة أن استخدام المبادئ استخداما صحيحا من شأنه أن يزيل العقبات التي تعترض الأخصائيين من موظفين وطلاب ومتطوعين على النمو وأداء مسئولياتهم المهنية على أحسن وجه ممكن.

ويجب على المشرف ألا يقصر في عمله على التزام مبادئ معينة وإنما عليه أن يكون على بينة بالآداء والافتراضات والفلسفة التي قامت عليها هذه

المبادئ وما تعنيه بالنسبة لسلوكه كمشرف، وبعبارة أخرى أن معرفه المشرف لهذه المبادئ وتقبله لها لا يكتفى، بل يجب عليه أن يفهم ويؤمن بالفلسفة التى تقوم عليها هذه المبادئ، حتى يستطيع أن يؤدي وظيفته على أحسن وجه ممكن، ويعمل على تحقيق الأهداف التى من أجلها يمارس الإشراف، وفيما يلى بيان بأهم المبادئ الرئيسية فى الإشراف التى ظهرت فوائدها أثناء ممارسة العملية الإشرافية للاسترشاد بها.

١ - مبدأ الأهداف المعينة

أن مساعدة المشرفين لمن يشرفون عليهم بالمؤسسة يجب ألا تترك للصدفة والارتجال بل يجب أن تكون لها أهداف واضحة موضوعة. ولا شك أن المشرف الذى يستطيع أن يعرف هذه الأهداف ويفهمها يستطيع بسهولة الإسهام بنجاح فى تصميم وتنظيم محتويات البرامج التى تعمل على نمو الأخصائيين ومساعدتهم على تأدية مسئولياتهم المهنية على أحسن وجهه ممكن. ولا يخفى أن الأهداف التى يجب على المشرف أن يعرفها ويضعها أمامه ليعمل على تحقيقها فى أثناء قيامه بعملية الإشراف متعددة ويمكن حصر أهمها فى الآتى :-

- ١ - مساعدة الأخصائي على التطبيق المباشر لطريقة العمل مع الجماعات التى يكلف بالعمل معها ومساعدتها، وذلك فى حدود وظيفة المؤسسة.
- ٢ - تعريف الأخصائي بمشاعره الإيجابية والسلبية، وضبط هذه المشاعر وإدراك أهميتها بالنسبة إلى :

أ - العلاقة بين العميل (فرد أو الجماعة) والأخصائي.

ب - العلاقة بين الأخصائي والمشرف.

ج- العلاقة بين الأخصائي وموظفي المؤسسة.

د - مساعدة الأخصائي على ربط البرامج العامة للرعاية الاجتماعية سواء أكانت حكومية أم أهلية، ومعرفة تأثيرها على الجماعات التي يقوم بمساعدتها.

هـ- مساعدة الأخصائي على ربط ألوان المعرفة التي تتعلق بالسلوك الإنساني مع بعضها واستخدام ذلك لفهم دوافع ومساعدته الجماعات التي يعمل معها هي وأعضائها وفقاً لما تتطلبه كل حالة.

و - التوفيق بين رغبات الأخصائي واتجاهاته وأغراض وأهداف طريقة العمل مع الجماعات وتقبل مسئولية العمل بالمؤسسة.

ح - مساعدة الأخصائي على معرفة خدمات المؤسسة وربطها بالخدمة المنتظمة في المجتمع المحلي.

ط- مساعدة الأخصائي على معرفة الآراء الاجتماعية والآراء التي تقوم عليها المشكلات التي تظهر في أثناء العمل مع الجماعات.

والخلاصة أن معرفة المشرفين بالمؤسسة للأغراض والأهداف السابقة تساعدهم، كما تساعد موجهي التدريب بمعاهد الخدمة الاجتماعية على تحقيقها ومساعدة من يعرضون عليهم بالعمل على تحقيقها من جانبهم أيضاً.

ويتضمن هذا المبدأ أن على المشرف أن يقوم بدراسة من يشرف عليه ومعرفة نقط قوته وضعفه، كما يقوم بدراسة الجماعات التي يعمل معها

ومعرفة نقط قوتها وضعفها أيضا، ثم يخطط لمساعدته كل من الأخصائي وجماعته على ضوء هذه الدراسة وفي حدود الإطار العام للأهداف السابق الإشارة إليها. وفي الغالب لا يستطيع المشرف تحقيق أهدافه مرة واحدة وهنا يجب أن يقسم أهدافه الرئيسية إلى أهداف جزئية، ثم يقوم بتحقيق هذه الأهداف الجزئية كل واحد تلو الآخر، أو أنه يعمل على تحقيق أهدافه الرئيسية على عدة مراحل، وليس في هذا تعارض مع مفاهيم الخدمة الاجتماعية، بل يتمشى مع أحد مفاهيمها الرئيسية وهو مفهوم التقسيم أو التجزئ، أي تقسيم المشكلة إلى أجزاء ليسهل مساعده العميل على حلها.

كما يتضمن المبدأ أيضا أن معرفة الشخص الذي يتعلم للأغراض والأهداف التي تتعلق بدراسة تقرير، أو فيلم سينمائي، أو أى شئ آخر، يساعده على تعلمه بسهولة ويسر، كما أن هذه المعرفة تساعد المشرف أيضا على التركيز على هذه الأغراض والأهداف والعمل على تحقيقها من جانبها.

هذا، ونجد أن بعض المشرفين يرتاحون لعرض هذه الأغراض والأهداف وتوصيلها إلى من يشرفون عليهم عند البدء في دراسة ما يراد دراسته، كما أن هناك بعضا آخر منهم يرتاح لعرضها عند الانتهاء من المناقشة والدراسة، وعلى كل، فهذا متروك لتصريف المشرف حسب الظروف التي يراها ويرتاح لها، ولو أن الأسلوب الأول هو الأفضل.

وفي النهاية يجب أن نعرف أن تحديد الأغراض والأهداف مامو إلا مرشد للمشرف ومن يشرف عليه نحو نهاية هادفة واضحة، لأنها توضح للعاملين في محيطها نقط الاهتمام ووضع الجدول الزمني الذي يساعد على تحقيق هذه الأغراض، والانتقال من نقطة لأخرى وهدف لآخر، أى أن

العملية الإشرافية ليست بعملية مرجلة، بل هى موضوعية يمهد لها المشرف ويشترك فيها من يشرف عليه.

ولاشك أن المشرفين فى مجال العمل مع الجماعات يدركون ويكونون.

أهدافهم على الأسس والمبادئ التربوية الآتية :

أ - التعليم فى أثناء قيام الشخص الذى يتعلم بالعمل عملية مستمرة وتقديمه.

ب- يجب أن ترتبط وتتمشى أغراض وأهداف التعليم مع أغراض وأهداف المؤسسة.

ج- تعليم الأفراد، كأفراد وجماعات يحتاج إلى مهارة لنقل المعلومات والخبرات من طرف إلى آخر.

د - أن النشاط التعليمى لا يمكن أن يتم إلا إذا أدرك القائمون بالتعليم ديناميكية سلوك الفرد والجماعة فى المواقف التعليمية.

٦- مبدأ التوقيت :-

يتوقف تحقيق الأهداف إلى حد كبير على إدراك المشرف ومن يشرف عليه لعامل الزمن وأهميته، والقدرة على اختيار الوقت المناسب والترقيت السليم، زوى الأثر الكبير على نجاح أو فشل أى برنامج والطريقة التى ينفذ بها.

وأن مبدأ التوقيت يذكرنا بمعنى عملية المساعدة، وكيف أن لكل عملية بداية ووسط ونهاية، أى أن العملية المساعدة بناءها الزمنى الذى يختلف عن

عملية لآخرى لاختلاف الأفراد والجماعات والمجتمعات وسواء تمت عملية المساعدة عن طريق خدمة الفرد أو خدمة الجماعة أو الإشراف أو غير ذلك.

وميطرة المشرف على عامل الزمن والتوقيت تتوقف إلى حد كبير على معرفته ومهاراته في المجالات الثلاثة الآتية :-

أ - التشخيص التربوي، أى معرفة المشرف للمستوى التعليمي لمن يشرف عليهم سواء أكانوا أفراداً أم جماعة، وحاجاتهم في هذا المجال.

ب - سلوك الأفراد أو الجماعة وديناميكية التفاعلات التي تحدث بينهم.

ج - تكوين العشيرات واستخدامها ايجابيا في مجالى الإشراف والتدريب ولا يحدث ذلك عادة إلا إذا كان عدد الأخصائيين كبيرا ويستخدم المشرف الاجتماعى الإشرافية كوسيلة للإشراف.

ويتضمن مبدأ التوقيت ثلاث نقط مهمة :-

أ - البدء مع الأخصائى حيث هو :

لكى ينجح المشرف فى مساعدة من يشرف عليه، لابد أن يحدد للمشرف عند بداية عملية الإشراف المستوى المهني لمن يشرف عليه، ولا يتأتى له ذلك إلا بدراسة من يشرف عليه وجمع مايمكن الحصول عليه من المعلومات التي تتعلق به. ولاشك أن استمارات التوظيف بالنسبة إلى الموظفين، واستماره التطوع بالنسبة إلى المتطوعين، والاستمارات التي ترسلها معاهد الخدمة الاجتماعية للمؤسسات قبل بدء فترة التدريب بالنسبة لطلاب معاهد الخدمة الاجتماعية للمؤسسات قبل بدء فترة التدريب بالنسبة لطلاب معاهد

الخدمة الاجتماعية وملاحظة المشرف لمن سيشرف عليهم فى الفترة التوجيهية بالمؤسسة والمقابلات التمهيدية كلها مصادر خصبة لهذه المعلومات التى تساعد المشرف على معرفة الكثير من مستواهم وتحديد حاجاتهم. وهنا يجب عليه أن يبدأ معهم حيث هم، ويتدرج معهم فى مساعدتهم على النمو وأداء أعمالهم على أحسن وجه ممكن ولا يخفى علينا أن الأخصائى سوف لا يستفيد من عملية الإشراف إذا بدأ مع المشرف بمستوى أقل من مستواه، لأن أخصائى سينصرف عن متابعة ما يناقش من موضوعات فى الاجتماعات الإشرافية، وتضعف روحه المعنوية وتسوء العلاقة الإشرافية، ويقاوم عملية الإشراف.

ب- التحرك حسب قدرة الأخصائى :-

يجب أن تتمشى مساعده المشرف حسب قدرة من يشرف عليه - فرداً كان أو جماعة - على الاستفادة من فرص النمو التى يهيئها له المشرف، ولا يجوز أن يدفعه دفعاً لتحقيق هذا النمو، وبعبارة أخرى يجب أن تكون حركة المساعدة متمشية مع قدرات الأخصائى فلا يصبح أن تكون هذه الحركة أسرع أو أبطأ من قدرة الأخصائى على الحركة والمعروف أن الأخطاء تنتج من السرعة، كما أنها تنتج من البطء، إلا أنها تكون فى حالة السرعة أكثر منها فى حالة البطء فعند الإسراع نجد أن الأخصائى يبدأ فى فقد الثقة فيما يقال، كما يفقد الثقة فى نفسه أيضاً، وتظهر عليه الحيرة ويتمرد فى الاشتراك فى المناقشة، وذلك لعدم استطاعته ملاحقة المشرف فى معالجة للنقط والموضوعات المختلفة. ولاشك أن المشرف المهارى يستطيع أن يلمس هذه الأغراض قبل استفحالها ويتبرم الأخصائى ويشكو من ذلك خاصة إذا

كان ناضجا. كذلك الحال في حالة الأبطاء، حيث يظهر على الأخصائي التبرم ونفاذ الصبر وظهور المشاعر السلبية في بعض الأحيان، لذلك يجب على المشرف هنا أن يكون يقظا لكل ذلك ويعمل على مداركته في مرحلة الأولى.

وفي بعض الأحيان يعتمد فرد أو اثنان في الاجتماعات الإشرافية الجماعية أن يدفع الجماعة دفعا لتسير بأكثر من طاقتها وسرعتها، أو يعطلا تقدم الجماعة وإبطاء سرعتها، وهنا يجب على المشرف أن يقوم بعلاج مثل هذه الحالات في الاجتماعات الإشرافية الفردية مع هؤلاء الأفراد إذا لم يتمكن من معالجة الأمور في أثناء الاجتماعات الإشرافية الجماعية. هذا ولا يخفى أن الأعضاء الأخصائيين لهم تأثيرهم الكبير إذا ما أوقفوهما عند أحدهما، ولا يحدث هذا إلا عند نضج الجماعة.

ج- اختيار وتحديد الوقت المناسب للبث في الأمور :

يجب على المشرف أن يضع جدولا زمنيا لمساعدته من يشرف عليه سواء أكان موظفا أو متطوعا، أم طالبا، من طلاب الخدمة الاجتماعية، كما عليه أن يساعد من يشرف عليه على وضع جدول زمني لمساعدته العميل - فردا أو جماعة - على أن يقسم الزمن في كل حالة إلى ثلاثة أقسام، أولها البداية أى بداية عملية المساعدة، والقسمين الآخرين للوسط والنهاية. وقد تبدو هذه العملية صعبة لأننا نتعامل مع علاقات وتفاعلات إنسانية تتدخل فيها عوامل من الصعب وضع الحدود الزمنية لها، إلا أن الحقيقة غير ذلك، لأن من يقوم بعملية المساعدة عليه أن يضع الجدول الزمني لها، ثم يقف بين الحين والآخر لعمل تقويم للحالة وعلى ضوءها التقويم يمكن تعديل الجدول

الزمنة بما يلائم ظروف كل حالة.

وهنا قد يتسائل البعض عن أهمية الجداول الزمنية طالما أنه من الممكن تعديله، والحقيقة أنه يساعد على التخطيط لعملية المساعدة والعمل على تنفيذ ما جاء بهذا التخطيط، كما أنه يساعد من يقوم بعملية المساعدة بتقويم الموقف على الدوام ومحاسبة نفسه، وتدارك أوجه النقص أن وجدت، وهذا يؤيد أيضا أن عملية المساعدة ليست بعملية مرتجلة كما سبق أن ذكرنا عند الحديث عن مبدأ الأهداف المعينة.

ويتضمن البدء اختيار الوقت المناسب للبت في الأمور، ولاشك أن هذا يحتاج إلى خبرة ومهارة من المشرف ليتمكن من مساعدة من يشرف عليهم أحسن مساعدة ممكنة.

وعلى سبيل المثال لا الحصر، إذا قام المشرف بمناقشة نقطة أو موضوع مع من مشرف عليه وطال وقت المناقشة أكثر من اللازم، فلاشك أن الأخصائي يشعر بالملل، وقد يتكون لديه اتجاه عدواني نحو المشرف الذي يتعبه ويضيع وقته إلخ، كما أن سوء استخدام مضادة المناقشة يؤدي عادة إلى نفس النتيجة، فقد يصح أن تكون محتويات التقرير إلى من يناقشة، ويعرفه المشرف ومن يشرف عليه، أو مائة للمناقشة بينهما، غنية بالمواقف التعليمية المهمة، ولكن إذا ما استمرت مناقشتها لمدة طويلة أكثر من اللازم فإن الأخصائي يحمل، ولاتحقق المناقشة أهدافها، ولا يخفى علينا أن الطاقة الجسمية، والقدرة العقلية والنضج الانفعالي للأخصائي لها دخل كبير في هذه المواقف، فالأخصائي الذي يتمتع بدرجة عالية من الصفات السابقة يتحمل طول المناقشة الزائدة عن الحد أكثر من الشخص الذي بهذه الصفات

بدرجة أقل من الشخص الأول. وما من شك في أن حسن اختيار مادة المناقشة، وتعدد أنواعها ومصادرها، واختلاف موضوعاتها له دخل كبير في تلافى الآثار السيئة لطول المناقشة الزائدة عن الحد.

ويجب أن نعرف أنه إذا قام عدد معقول من الأخصائيين في الاجتماعات الإشرافية الجماعية بالسؤال على الدوام عن بعض نقاط مهمة تتعلق بموضوع سبق مناقشته بعد أن قدم بعد أن قدم للمشرف لموضوع آخر جديد، دل هذا عادة على أن الأخصائيين ليس لديهم الاستعداد لانتهاء مناقشة الموضوع السابق، ويجب على المشرف في هذه الحالة أن يعود لمناقشته مره أخرى. أما إذا قام فرد أو اثنان ببعض الاستفسارات التي تتعلق بالموضوع السابق فيجب أن تناقش هذه الأسئلة معهما على انفراد حتى لا يضيع وقت باقي الأخصائيين.

وفي بعض الأحيان قد يجد المشرف فردا أو بعض الأفراد يريدون أن يدرسوا نقطة من الواضح صحتها، فعلى المشرف هنا ألا يتضايق أو يغضب، بل عليه أن يعطى هذه النقطة بعض الوقت لمناقشتها، بشرط ألا تطفى على وقت النقط الأخرى، ويمكن المشرف إذا ما أصر الأفراد على وجهه نظرهم يؤجل الاستمرار في المناقشة لاجتماع آخر، وبذلك يعطيهم فسحة من الوقت للتفكير الواقعي في الموضوع، ويضيق الوقت الطويل على حساب النقط والموضوعات المراد مناقشتها وفقا للأهداف الموضوعية.

وفي نهاية الاجتماع الإشرافي، سواء أكان فرديا أم جماعيا، أو في نهاية فترة التدريب سواء أكانت طويلة أم قصيرة، يجب على المشرف أن يقوم بعملية تلخيص لما دار في الاجتماعات المختلفة، ليلهم الأخصائيون بأطراف

الموضوع أو الموضوعات المختلفة، ويتعلق بأزهارهم بوضوح.

وهناك بعض المشرفين الذين لا يرتاحون للتدخل عند وجود خلاف أو صراع بين بعض من يشرفون عليهم في أثناء الاجتماعات الإشرافية الجماعية بدعوى أنه يكثّر من التفاعل، والحقيقة أنه يجب أن يتدخل في الوقت المناسب لكي لا يزيد الخلاف والصراع وتسوء العلاقة بين هؤلاء الأخصائيين.

وفي نهاية المناقشة قد يحس المشرف أحياناً أن من يشرف عليه - فرداً أو جماعياً - قد بدأ عليه التعب، وهنا يفضل أن ينهي المشرف الاجتماع قبل نهايته المحددة ببعض الوقت بدلاً من أن يستمر في المناقشة التي سوف لا يجني منها أية فائدة، بل يجوز أن يكون لها أثرها السع على ماسبق مناقشته، كما أنه في بعض الأحيان الأخرى يجد المشرف أنه من المفيد أن يطيل فترة الاجتماع بعضاً من الوقت حيث يمكنه اتمام المناقشة وجمع أطرافها وقد يضطر المشرف إلى التدخل عندما تهاجم الجماعة أحد أعضائها لحينه.

وهنا يجب على المشرف أن يقوم بمساعدة من يشرف عليهم على الرجوع إلى موضوع المناقشة مبعداً أياها عن التركيز على الأشخاص ومساعدتهم على التركيز على الجماعة والمناقشة بصفة عامة، وفي بعض الحالات النادرة قد يضطر المشرف إلى وقف الهجوم بأسلوب صريح، هذا وقد تقوم الجماعة أحياناً بحل المشكلة، وهنا يجب على المشرف ألا يتدخل في الأمر.

وعلى كل حال يجب على المشرف أن يكون حساساً ويقظاً للتفاعلات التي تحدث بين الأفراد لتلافي مثل هذه المواقف قبل حدوثها.

٣- مبدأ التركيز على العملاء :-

يجب على المشرف في أثناء عملية الإشراف أن يركز على العملاء الذين يستفيدون من الخدمات المباشرة التي تقدمها المؤسسة، فنحن نعرف أن الغرض الرئيسى من الإعداد المهني للموظفين بالمؤسسة ونموهم هو تسهيل ورفع مستوى الخدمات التي تقدمها المؤسسة للأفراد والجماعات والمجتمعات، وما لا شك فيه أن أغراض المؤسسة، بل وأغراض المؤسسة، بل وأغراض الخدمة الاجتماعية نفسها بصفة عامة، هي مقابلة الحاجات الاقتصادية والاجتماعية والنفسية للأسرة، وعلى هذا يجب على المشرفين والمسؤولين عن إدارة المؤسسة، والموظفين الآخرين، وطلاب الخدمة الاجتماعية، والمتطوعين أن يدركوا ويفهموا ذلك، وأن هذا هو غرضها الأول وما بقى من أغراض تعد أغراضاً ثانوية، وإذا كان ذلك مفهوماً واضحاً، نجد أنه يسهل نسبياً على المشرف مساعدة من يشرف عليه إلى الرجوع إلى هذه البؤرة من الاهتمام إذا ما بعدت المناقشة عنها في الاجتماعات الإشرافية الجماعية، فنجد أحياناً أن بعضاً من الأخصائيين هم الذين يذكرون بعضهم بذلك، إلا أن المشرف قد يجد نفسه أحياناً أخرى مضطراً إلى أن يقوم بهذه العملية.

وإذا ما تفاضينا عن هذه البؤرة من الاهتمام نجد أن المناقشة بالنسبة للأخصائي تصبح ثقيلة على نفسه، كما تظهر عليه السلبية ويعتريه الملل في كثير من الأحيان لأنه هو الذى يقوم بمساعدة عملائه مقابلة حاجاتهم وإشباع رغباتهم، وهو الذى قد تصادفه بعض العقبات التي تعوقه عن تحقيق ذلك، سواء أكانت هذه العقبات شخصية أم تتعلق به ومهاراته كأخصائي، أم خارجية تتعلق بأسباب وعوامل خارجية عن إرادته، أى قد تتعلق هذه العوامل بالعملاء أو بالمؤسسة أو بالمجتمع أو غير ذلك وعلى كل، فالأخصائي يحتاج

إلى مساعدة المشرف على تذليل هذه العقبات ليصبح بالتالى قادراً على مساعدة عملائه، وعلى هذا، إذا ما بعدت المناقشة فى المناقشات الإشرافية الفردية أو الجماعية عن ذلك أصبحت هذه الاجتماعات تافهة وليست لها قيمة فى نظره.

ويتضمن هذا المبدأ أنه يجب على المشرف أن يركز اهتمامه ومساعدته على ما يجب أن يتعمله الأخصائى أو من يشرف عليه على وجه العموم حسب حاجاته وقدراته التى تختلف من شخص لآخر. فلو فرض أن المشرف يركز اهتمامه على مساعدة الأخصائى على تكوين وتقوية العلاقة بينه وبين الجماعة وأعضائها، فلا يحص أن يتطرق إلى موضوع آخر فى نفس الوقت إلا إذا تطلب الموقف ذلك وكانت هناك حاجة ماسة تتطلب العلاج السريع.

وليكن معلومات أن تطبيق هذا المبدأ فى المؤسسة يختلف عن تطبيقه فى فصول معاهد الخدمة الاجتماعية، فعند مناقشة الحالات والمواقف التى تتعلق بالعملاء فى الفصل، فائتأ نستخدمها لنخلص منها المبادئ والنظريات التى استخدم فى العمل مع الجماعات، أما مناقشتها فى أثناء التدريب العملى فتتركز حول استخدام هذه المبادئ والنظريات فى مساعدة الجماعات التى يعمل معها الأخصائىون أو الطلاب أو المتطوعون.

٤ - تقدير مشاعر الأخصائى والاستجابة لها :-

توجد فى كل علاقة إنسانية استجابات انفعالية ووجدانية تختلف بالنسبة للمشاركين فيها، ونوع الخبرة التى يتضمنها الموقف الاجتماعى القائم بينهم. فالشعور عامل أساسى للعلاقة الإنسانية، كما أنه هو الذى يحدد

نوعها سواء أكانت ايجابية أم سلبية، بناءً أم هدامه.

وللمشاعر جانبان، أحدهما إيجابي والآخر سلبي، وأن إنكار أحدهما هو إنكار لجزء من الحقيقة، ولذلك يجب على المشرف أن يعترف بمشاعره ويواجهها إذا ما رغب في إيجاد وتنمية علاقة طيبة بينه وبين من يشرف عليه. فالمشرف وبخاصة حديث العهد بالإشراف الذى ينكر مخاوفه، وعدم شعوره بالأمن - إذا وجدا - خاصة عندما يقابل من يشرف عليه لأول مرة، لا يستطيع أن يكون علاقة طيبة معه، وعلى ذلك سوف يعجز عن مساعدته، لأن إنكاره، لخوفه، سيحد من استجابة لمشاعره المختلفة اللازمة لتكوين علاقة بينه وبين من يشرف عليه. وعلى العكس من ذلك فإن اعترافه بالخوف وعدم الشعور بالأمن، سيساعده على تنظيم قدراته ومشاعره الايجابية لمقابلة الموقف بنجاح.

ويشبه ذلك المشرف الذى يسيطر على من يشرف عليهم فى الاجتماع الإشرافى الجماعى أو يفرض عليهم ألواناً من الموضوعات. لاشئ إلا لرغبته فى أن يشعر بنجاحهم وتقدمهم السريع، أو يقول الغير عنهم أنهم ناجحون فتقدموا بسرعة نتيجة لجهوده. وفى الحقيقة، هو يفعل ذلك نتيجة لعدم شعوره بالأمن والطمأنينة، ولو أدرك ذلك وواجهه، لتقبلهم كما هم، وإعطائهم الفرصة للنمو والتغير، بمساعدتهم على وضع محتويات الاجتماع التى يجب أن تتركز حول مقابلة حاجاتهم وإشباع رغباتهم، وليس لإشباع رغبته الشخصية.

وعلى المشرف أن يدرك ويفهم مشاعره الإيجابية والسلبية نحو الأفراد والجماعات والمؤسسات والمهنية، وأن يستطيع ضبط نفسه والسيطرة عليها،

وبذلك تتاح له الفرصة لحشد قواة لمواجهة لها وإيجابية بناءة تساعد على تحقيق أهداف الإشراف بدلا من أن تقف حجر عثر أمامها. ولا شك، أن لذلك أيضا مرة الإيجابي على العلاقات السائدة بين الوحدات المشار إليها، هذه العلاقات التي تعتبر ضرورية لنجاح عملية الإشراف.

وأن إدراك الشرف لتحيزه وإنحرافه العاطفي نحو بعض الأشخاص يساعد على أن يضبط وسيطر على مشاعره، ويعمل على تقديم مساعداته لهم على أساس مهني، كذلك بعض الأنماط السلوكية التي قد تثير المشاعر السلبية في المشرف مثل :-

أ - النقد اللازم والاتجاه العدواني، نحو المشرف، أو نحو بعض الأفراد ممن يشرف عليهم أو نحوم جميعاً.

ب- الشخص الذي يتحدث دائماً لمجرد التحدث، ويكون حديثه بعيداً عن المناقشة باستمرار.

ج- الشخص السلبي الذي لا يشترك في المناقشة سواء بالالفاظ أم بالحركات والتعبيرات الجسمية.

د - الشخص الذي يضايق الآخرين ويعطلهم عن الاشتراك في المناقشة.

هـ- الشخص المسيطر الذي يريد أن يطفئ على دور المشرف.

وهنا يجب على المشرف ألا يغضب أو يشور، ويكون هادئاً رابط الجأش، فإذا ما غضب المشرف أصبح مثلهم، ولا يمكنه مساعدتهم. وعليه ألا يعنفهم على سلوكهم، أو يقارنهم بما يسلكه أمثالهم، ولأن ذلك سوف لا يجدي ولا يستفيد منه أحد، بل قد يزيد من مشكلتهم وعليه أن يقدر سلوكهم

ومشاعرهم حتى يشعرهم بأنهم لم يفقدوا حبة وتقبله ويعمل على وضع الحدود لسلوكهم.

فالمشرف مشاعره الايجابية والسلبية الخاصة به كأي إنسان آخر فهو لا يستطيع أن يؤدي عمله بنجاح ويساعد من يشرف عليه إلا إذا اعترف بها وواجهها عن تأدية عمله، وستصبح قوه معطلة لمساعدته، لأنه الثمن الذي يدفعه الإنسان نتيجة لامساكه من مشاعرة وبخاصة السلبية هو الأقل من قدرته على الإحساس والشعور الايجابي، فاعتراف المشرف بمشاعره وحساسيته لما يشعر به من يشرف عليه والاستماع لما يقوله سواء أكان ذلك بالألفاظ أو بالأنفعال، وبالاختصار، فإن تعبير المشرف عن مشاعره يساعده على الاتصال بمن يشرف عليه. هذا الاتصال الذي يتخذ كوسيلة لمساعدته.

على المشرف أن يستجيب للمشاعر التي يعبر عنها من يشرف عليهم ولو أن الأولوية في التعليم تعطى لخدمة العملاء الذين تقوم المؤسسة بتقييم الخدمات المباشرة لهم، وكذلك الطريقة التي تستخدم في هذه المساعدات، إلا أن للمشرف ويمكنه أن يتجاهل الاستجابات العاطفية أو الإنفعالية لمن يشرف عليهم. فالخوف أو القلق، ومقاومة التغيير، والحيرة، والارتباك أو الشك، والغموض الذي يظهر عليهم لاشك أنه يعرقل تعليمهم ولذلك يجب على المشرف أن يقدر ويستجيب لهذا المشاعر ويساعدهم على التخلص منها.

وقد يتعثر الأشخاص عند أحد الموضوعات أو إيجاد حل لأحدى المشكلات لعدم توفر الخبرة أو المعلومات الكافية، ولهذا فإن المشرف الماهر يجب أن يستجيب بسرعة لذلك، ويساعده بأعطائه المعلومات التي يحتاج إليها، أو يعطيه اسم المرجع الذي يمكنه الرجوع إليه ليجد ما يحتاجه من معلومات.

وأحياناً نجد بعضاً من الأخصائيين يتعجلون عملية التعليم، بسرعة تفوق قدراتهم الطبيعية، لأنهم يرون أن يصبحوا ماهرين وقادرين على خدمة الناس، أو لأنهم لا يشعرون بالأمن الكافى داخل المؤسسة أو لاي سبب آخر فعلى المشرف هنا أن يقدر الشعور ويستجيب له، إما باشباع رغباتهم فى الاستزادة والإسراع من عملية التعليم إذا ما كان ذلك فى مقدورهم، أو يساعدهم على فهم أنفسهم ومعرفة قدراتهم وإدراك أنه يمكن لفهم تحصيل المعلومات الكثيره وإكتساب الخبرة والمهارة التى يرغبون فيها بمضى الوقت، أو بتوطيد العلاقة الإشرافية وإزالة قلقهم وعدم شعورهم بالأمن، أو غير ذلك من الحلول ليستفيدوا من الإشراف.

وللأخصائى أو الجماعة الأخصائيين الحق فى معرفة مشاعر المشرف التى تستخدم كوسيلة لنموهم. فمشاعر المشرف الإيجابية تستخدم لتقدير وتشجيع بعض الأعمال، وكذلك بعض أنواع السلوك، فى حين أن المشاعر السلبية - إذا ما وجدت علاقة طيبة بين المشرف ومن يشرف عليه - تستخدم كقوة تعمل على الحد من السلوك والأعمال غير المرغوب فيها. وعلى كل، فالمشرف - مشغول عن أن يصون مشاعره وينظمها بالدرجة التى تساعد على نمو من يشرف عليه، ولا تؤثر عليه، ولا تؤثر عليه تأثيراً سلبياً.

وانتقال وتحويل المشاعر من شخص لآخر، أو م شخص لجماعة يحتاج إلى وسيلة من وسائل الاتصال، ولا شك أن الألفاظ هى أبسط وأسهل تلك الوسائل، وتصل إلى الطرف الآخر بسرعة، وهذا ما يعبر عنه بالاتصال اللفظى. ويمكن أن تنتقل المشاعر من طرف لآخر عن طريق تعبيرات الوجه، والحركات الجسميه، ورنه الصوت، وها هو يعبر عنه بالاتصال غير اللفظى، أو

الاتصال بالاحساس، والعامل الانفعال هو القاسم المشترك بين هذين النوعين من الاتصال والذي عن طريقه تنتقل مشاعر الفرح والكراهية، والخوف وغيرها إلى الطرف الآخر، وعلى كل، فإن الاتصال بالألفاظ هو الأهم، لأنه يتضمن عادة وسائل الاتصال غير اللفظية.

ولاشك أن المشرف مسئول عن تشجيعه لمن يشرف عليهم كي يعبروا عن مشاعرهم الايجابية والسلبية. وهنا نجد أيضا أن تعبيرهم لمشاعرهم السلبية بالألفاظ - بشرط اعتراف واستجابة المشرف لها سواء أكانت موجهة إلى الجماعات التي يعملون معها، أولها أنه يعطى للمشرف الفرصة للتخفيف من حدة هذه المشاعر وإزالة أثارها، ثم مساعدتهم على تكوين علاقة إشرافية طيبة، كما أنه يعمل على راحتهم النفسية والتخلص من كبت الانفعالات التي تعوقهم عن خدمة الأفراد والجماعة، وثانيهما أنها تتضمن قيامهم ببحث وتحليل هذه الانفعالات وتقويم عملهم يساعدهم على النمو الفنى والاستفادة من المساعدة التي يقدمها لهم المشرف، ولاشك أن ذلك يتوقف على الدور الذى يقوم به المشرف ومهارته فى الإشراف. هذا، فى حين أن تعبيرهم لمشاعرهم الايجابية يرفع الروح المعنوية بينهم وبين المشرف، ويزيد من قوه العلاقة الإشرافية بينهم، هذه العلاقة التي تعتبر أساساً لعملية المساعدة.

ويتضمن هذا المبدأ أنه يجب على المشرف أن يدرك الاستجابات النفسية للشخص الذى يتعلم، فالتعليم الحقيقي وبخاصة فى محيط الخدمة الاجتماعية صعب لانه يتضمن بعض التغيير فى شخصيه الفرد عن طريق اكتساب معلومات وخبرات جديدة. وتعديل بعض أنواع السلوك كى يستطيع خدمة الأفراد والجماعات، كما أن المتعلم يخاف هذا التغيير الذى يلزم

التعلم ولو أنه راغب فيه فى الوقت نفسه . لأنه لا يريد التخلّى أو الخروج عن المؤلف الذى تعودّه وارتاح له . فهو يقاومه كما يقاوم معاونه المشرف له ومقترحاته ، ولذلك يجب على المشرف أن يجرى ما يريد أن يعملّه للأخصائى إلى أجزاء تتفق مع قدرات ، وبعبارة أخرى يجب أن يكون التعليم تدريجياً ، وأن يشعر الأخصائى بالطمأنينة كى يسهل عليه عملية التغير ، وتقبل الجديد من التعليم وقد يخفى الأخصائى فى الاجتماع مع المشرف خوفه عدم اطمئنانه بالسكوت وعدم الاشتراك فى المناقشات ، أو يتظاهر بأنه يعرف الموضوعات مثار المناقشة أو يتكلم دائماً عن النواحي النظرية مبعداً المناقشة عن الجانب العملى فى الاجتماع .

ويتضمن هذا المبدأ أيضاً أن الأخصائى قد يسقط شعوره بالنسبة إلى المشرفين الآخرين أو الأشخاص الآخرين الذين فى مركز السلطة كالرؤساء أو الوالدين ، أو يسقط المشرف على من يشرف عليه شعوره بالنسبة إلى من أشرف عليهم ، ولذلك يجب أن يبحث كل من المشرف ومن يشرف عليه شعوره نحو الآخرين ويعمل على إزاله أثره السئ أن وجد ويتوقف ذلك على مهاره المشرف فى الإشراف على علاقته مع من يشرف عليه .

د - مبدأ النشاط الذاتى -

يجب على المشرف أن يراعى مبدأ النشاط الذاتى فى التعليم فعلم النفس التربوى هو أن العقل لا ينمو إلا بالعمل والنشاط الذاتى شأنه فى ذلك شأن الجسم فكما لا يستطيع الإنسان أن يتعلم السباحة إلا بممارسة السباحة ، وكذلك لا يستطيع أن يتعلم التفكير الصحيح إلا إذا عرّد نفسه على التفكير والتقدير والحكم مره بعد أخرى ، وقل مثل هذا فى الصفات الخلقية فالإنسان

لا يقدر على ضبط إلا بأن يروضها ويقاوم أهواها بالفعل مره بعد أخرى، ومن العبث أن يحاول تعلم هذه الصفات بمجرد أن يقرأها في ذهن المعلم، وهو المشرف في هذه الحالة. فالنشاط المعلم في المدرسة وطرقه في التعليم ليست مجديه إلا بمقدار ما تثير من النشاط الذاتي للتلاميذ، أو يبحثون بأنفسهم، أى أن أفضل معيار للطريقة القويمة في التعليم هو مبلغ علم وحفظ، بل هو مجهود وبحث وتنقيب ومحاولات وأخطاء.

وأن مبدأ النشاط الذاتي لا يقف عند التعلم العقلى وحده، بل يتعداه إلى التعلم الحركى والخلقى والاجتماعى، فالشخصية لا تنمو عن طريق الوعظ والتلقين والعطاء والتعاون معهم، وعن طريق مواجهه الصعوبات وتحمل المسئوليات.

ثم أن التعليم عن طريق النشاط الذاتي يزيد من احترام الفرد لنفسه، ويزيد من أطمئنانه وتصديقه ما يتعلمه، فى حين أن التعليم عن طرى التلقين يدعو إلى التسليم والإذعان والتواكل، ويحول دون ظهور شخصية المتعلم، بل أنه قد يقمع نزعه إلى الاستقلال وحاجته إلى التقدير، كما يسبب الأحباط الذى قد يعبر به الأخصائى صراحه أو يظهر على هيئة مقاومته للتعليم، أو مقاومته لعملية الإشراف بصفه عامه كما سيأتى بعد التحدث عن الاجتماعات الإشرافية الفردية ومن ثم كان النشاط الذاتى صله وثيقة بالصحة النفسية للفرد.

وما لنا نذهب بعيدا، فالنشاط الذاتى هو طريقه الطبيعة فى التربيه، فالطفل الصغير يتعلم المشى أو الكلام بمجهوده الذاتى، كما يتعلم الكثير من خصائص الأشياء التى تحيط به عن طريق اختباراته الشخصية، وعلى نحو

أجدي مما عمله به.

ومما سبق أن على المشرف ألا يحاول تعليم من يشرف عليه عن طريق التلقين والوعظ والأرشاد، بل يجب عليه أن يشركه فيما يريد أن يتعلمه ويساعده على أن يفكر ويحلل ويوجد الحلول والإجابات لم يشار من نقط وأسئلة، وبذلك تضمن له النمو والتقدم والنصح المهني، ويتعلم كيف يفكر تفكيراً واقعياً منطقياً كما يتعود استخدام نفس الأسلوب عندما يتعامل مع الجماعات وأعضائها.

ويتضمن هذا المبدأ أنه يجب على المشرف أن يستخدم من يشرف عليهم في قيادة المناقشات في الاجتماعات الإشرافية والجماعية وكذلك في اختيار محتويات هذه الاجتماعات، أي اختبار مادة المناقشة فيها.

٦ - مبدأ تكوين العلاقة الإشرافية الطيبة :

العلاقة هي حجر الزاوية في بناء الإشراف، وهي المعبر بين المشرف ومن يشرف عليه، وهي شيء غير ملموس، وإنما سر نجاح الإشراف أو فشله. ولا يمكن للمشرف أن يستخدم ويستغل مهاراته لمساعدة من يشرف عليه وبدونها، حيث تصبح مهاراته عديمة الفائدة أو قليلة.

ونوع العلاقات، يتوقف على الشعور القائم بين المشرف ومن يشرف عليه، فالعلاقة أساسها الاستجابة الإنفعالية التي تملأ وتنخفض، وتتقدم وتتقهقر، وعلى أساس السلوك الإنساني في المواقف الاجتماعية المختلفة وما يتبعه من استجابات مختلفة، فالعلاقة ما هي إلا حالة نفسية بين الأشخاص، وهي أداة أو وسيلة لخلق وإيجاد استجابات بين كل من يشرف عليه، والعلاقة

بين المشرف ومن يشرف عليه تحتاج إلى فترة من الزمن كي تتكون وتزدهر، فهي تنمو وتتغير نتيجة للخبرات المختلفة التي يمر بها كل منهما في الاجتماعات المختلفة والتي تبدأ من المقابلة التمهيديه أو ما قبلها.

ويجب أن تكون العلاقة بين المشرف ومن يشرف عليه علاقة مهنيه في حدود وظيفة المؤسسه فلا يتعامل المشرف ومن يشرف عليه إلا بالقدر الذي تتطلبه مصلحه العمل كما وضعت أسس المؤسسه.

ويجب أن تبنى العلاقة على أساس من الثقة والاحترام والحرية المتبادله بين الطرفين، فيجب على الأخصائى أن يثق بالمشرف كشخص له تدريبه الخاص. وصفاته الخاصه، وقدراته الفائقه، معين من قبل المؤسسه لمساعدته على النمو والتقدم. ومن أهم عوامل تكوين الثقة بين المشرف ومن يشرف عليه هو تقبله له، وإظهار شعور الاحترام والعطف والموده له، والاهتمام به وبمشكلاته والعمل على مساعدته، أما من جانب المشرف فيمكن تقسيمها قسمين، أولهما أن يثق المشرف فى نفسه على أنه قادر على مساعدته من يشرف عليه وتحقيق أهداف عمليه الإشراف، وألا أصبح قلقا مترددا فى معاملاته معه، ويعرق ذلك تنميه العلاقة بينهما، وأما القسم الثانى، فهو ثقة المشرف فيمن يشرف عليه وذلك من جانب القوى التى يتميز بها وقدراته على النمو والتغير وتحمل للمسئولية فى ذلك.

أما من ناحية الاحترام المتبادل، فيجب على المشرف أن يحترم من يشرف عليه مهما كان شكلة أو لغته أو مظهره أو مستواه المهني، أى يجب أن تكون العلاقة خالية من أنواع التحيز الوجدانى أو الانحراف العاطفى كالحب ومساعدته كما يجب على الأخصائى أن يحترم المشرف المعين من قبل

المؤسسة، والذي يكرس وقته ومجهوداته ويستخدم خبراته مهاراته لمساعدته، وذلك بتقدير الأخصائي لمشاعر المشرف ومجهوداته التي يبذلها لمساعدته، وتقبله لهذه المساعدة.

وأما الحرية المتبادلة فهي أيضا عنصر أساسي لقيام العلاقة المهنية الطيبة، فيجب على المشرف أن يشعر بالحرية، حتى يشعر بالرضا والطمأنينة في أثناء تأديته لوظيفته المهنية، وحرية المشرف هنا لا تعني أن حر في تقديم المساعدة لمن يشاء، ولكن الحرية هنا هي معرفته لحدوده، ولا شك أن وظيفته المؤسسة هي العامل الوحيد الذي يؤدي بتلك الحدود، التي بواسطتها يشعر بالسعادة والراحة والاطمئنان في أثناء مساعدته لمن يشرف عليه خاصة وأنه هو الذي قبل أن يعمل كمشرف في المؤسسة في حدود وظيفتها وبمحض اختياره وحرية أرادته، أما الحرية من جانب الأخصائي، فتعني أنه حر في تقبل مساعدة المشرف وأرائه واقتراحاته له أو رفضها، وعلى المشرف أن يصبر من يشرف عليه في حالة عدم تقبله لرأى أو اقتراح أو مساعدته بالفوائد التي يمكن أن يحصل عليها أو تحصل عليها الجماعة التي يعمل معها هي وأعضائها نتيجة لذلك، ويساعده بمهاره على أن يقرر ما يراه في ذلك، وبعبارة أخرى يجب أن تكون العلاقة خالية من السيطرة والأرغام، لأن استعمالها يتعارض مع مبدأ تقرير المصير، وهو أحد المبادئ الأساسية في الخدمة الاجتماعية.

ولقد قالت «مارجريت وليامسن» عن العلاقة : في هذه العلاقة يقوم المشرف المعين من قبيل المؤسسة ذو الإعداد والخبرة في مجال تخصصه بمشورته مساعدته أخر قبل معرفه وخبره لينمو كفرد ويؤدي وظيفته مستمتعا وعلى خير وجه ممكن.

أما رأى «جورنر» فقال أن هذه العلاقة تزيل بصفة عامة ضغوط ومخاوف وأحباط وعدم أمن الأخصائيين، وكما أنها تطلق عنان قدراتهم ورغباتهم، وقدراتهم الابتكارية وأمالهم وطموحهم، وتساعد على التخلص من الشك والريه، والتواكل على المشرف، وتوجد الثقة، والقدرة على الاستفادة من المساعدة وأخذ القرارات السليمة.

وفي أحد المؤتمرات القومية عن الإشراف عرفت العلاقة الإشرافية بأنها علاقة بين طرفين تقوم على الاحترام المتبادل والثقة المتبادلة والاشتراك في تحمل المسئولية، فهي عملية ديناميكية تتضمن النمو والتقدم لكل من المشرف والأخصائي، وتبدأ في اجتماعها التمهدي وتقوى بمرضى الزمن.

ومن دلائل العلاقة الطيبة بين المشرف والأخصائي وجود الفهم والاحترام المتبادل بين كل منهما للوظيفة التي يؤديها كل منهما فكلاهما مهم وضروري لتقوم المؤسسة بوظيفتها، فأخصائي الجماعة له عمله الحيوي لتقديم الخدمات المباشرة للجماعات، ولا شك أنه هو الشخص المركزي لهذا الجماعة، أما المشرف فهو الشخص الذي يوجه الأخصائي للقيام بمسئوليته. كما أن دلائل العلاقة الطيبة بين المشرف والأخصائي الثقة والحرية والصراحة المتبادلة وسهولة الاتصال والتعبير، وأن مثل هذا الشعور يساعد كلا منهما على نقد وتحليل كل ما يؤثر في العلاقة التي تظهر في الحياة الجماعية، كما تساعد كلا منهما على أن يتعلم من الآخر، فالإشراف ليس معناه فرض إرادته شخص على الآخر، ولكنه يتيح الاشتراك في التقويم وتبادل الآراء والخطط والنتائج. فالمشرف ليس يرئيس كما هو مفهوم ولكنه أخصائي متخصص.

ولاشك أن كلا من المشرف والأخصائي له دخل كبير في التأكيد على العلاقة الإشرافية. فالتجاه المشرف نحو وظيفته، وفلسفته في الحياة، وفهمه للمؤسسة ووظيفتها وعلاقتها بالمؤسسات الأخرى وبالمجتمع، وثقته في نفسه، وشعوره بالأمن والطمأنينة، وأسلوب استخدامه لسلطته وغير ذلك من العوامل المختلفة سواء أكانت نفسه أم اجتماعية لها تأثير كبير على العلاقة الإشرافية، كذلك تنظيم المشرف لوقته، وكمية العمل الذي يقوم به لهما أثرهما الكبير في نمو العلاقة الإشرافية، فتقسيم الوقت بين التصميم والإشراف والمسؤوليات الإدارية، كل ذلك يساعد على تكوين العلاقة الإشرافية الطيبة، وأن كثرة العمل وعدم توزيع وتنظيم وقت المشرف على مسؤولياته يؤدي إلى انفعاله وارتبائه، ولاشك أن ذلك يؤثر تأثيراً سلبياً على العلاقة الإشرافية.

أما خبره الأخصائي السابقة، وفهمه لعمله وظيفته، وشكوكه وقلقه ومخاوفه، وتفكيره في عدم القيام بمسؤوليات وظيفته، ورغبته في طلب المساعدة، وبحثه عنها، ومعرفته لقوته وضعفه، وعدم خبرته وفهمه لنفسه وللناس، وقدراته على تكوين علاقة طيبة معهم وشخصيته وأتزانه وثقته في نفسه، وثقافته ونمط استجاباته للمواقف المختلفة، ولاشك أنها عوامل أخرى تتصل مباشرة به، وتؤثر على العلاقة الإشرافية.

هذا ولا يخفى أن الأخصائي قد لا يتقبل مساعده المشرف نتيجة لخوفه من أن يفقد اعتماده على نفسه، ويصبح شخصاً متكللاً على غيره وهو المشرف في هذا الحال، كما أنه يكون من الصعب على المشرف أن يتقبل الأخصائي الذي يعتمد عليه كل الاعتماد، ويتوقف ذلك على مدى فهم المشرف ومن يشرف عليه لمعنى الإشراف، والدور الذي يجب أن يقوم به كل منهما في عملية الإشراف ولاشك أن لذلك أثره السلبى على العلاقة الإشرافية.

كما لا يخفى أيضا أن روح الزمالة والصداقة التي توجد بين المشرف ومن
يسهر عليه قد تعمل على تحول العلاقة المهنية التي يجب أن تقوم بينهما
إلى علاقة شخصية ذات الأثر الهدام في عملية المساعدة، وعلى كل حال،
يتوقف ذلك على المستوى الفنى لكل منهما وبخاصة للمشرف وتكثر هذه
الظاهرة بين المشرف والمتطوعين الذين يقومون بالعمل مع الجماعات، وتقل
كثيراً بين المشرف وطلاب معاهد الخدمة الاجتماعية الذين يقومون بالتدريب
العملى فى المؤسسة.

٧- مبدأ الديمقراطية :-

أن جذور الخدمة الاجتماعية تنبت من الدين وحب الإنسانه وتقوم
فلسفتها على الإيمان بكرامه الأفراد، والاعتراف بفروقهم الفردية، وقوتهم،
وحقهم فى تقرير أسلوب حياتهم وبمعنى آخر فان فلسفتها تقوم على
الفلسفة الديمقراطية، لاتعنى فقط الديمقراطية السياسية، بل هى أسلوب
وطريقة المعيشة والحياه التى يعيشها ويحيهاها الأفراد، وبمعنى آخر فهى تؤثر
وتحدد أفعال واستجاباته وتفاعلات الأفراد فى المواقف الاجتماعية التى
يواجهونها فى أثناء حياتهم الجماعية.

لتلخيص وتوضيح ما سبق، ستحدث بشئ من التفصيل عن نقطة أساسية
تبعت من الفلسفة الديمقراطية وتتصل اتصالاً وثيقاً بالإشراف هذه النقطة
هى قوة الأخصائى.

فكما يختلف الأفراد عن بعضهم نجد أنهم يختلفون أيضاً فى مدى
قوتهم وضعفهم، أى أنهم يتمتعون بمسؤوليات مختلفة من القوة والضعف.

ولهذا نجد أيضا هاتين الصفتين قابلتين للتفسير والتأثير بالمواقف الاجتماعية المختلفة، ولهذا نجد أن بعض الأخصائيين يحتاجون إلى مساعده المشرف في أكثر ما يحتاج البعض الآخر، فعلى المشرف أن يتقبل هذه الفروق الفردية ويستغل قوه كل منهم، ويقوم بمساعدته على النمو وأداء مسؤولياته المهنية على أحسن وجه ممكن، حسب قوته ومستواها، وبغض النظر أيضا عن ضعفه ومستواه، أى يجب على المشرف ألا يتحمل وحده مسؤوليه حل مشكلات الأخصائي المهنية التي يتعرض لها فى أثناء تأديته لآعماله بالمؤسسة، ومساعدته على النمو وتكوين الشخصية المهنية، وبعد ذلك ما قاله «مستر براى» عند وصفه لخدمة الفرد الوظيفية :

مهما كانت قوه العميل وضعفه فهو يتحمل مسؤوليه حياته ويجب أن يستمر فى تحملها، فهو على الأقل لو سألنا، ويجب ألا نقبل - أن تتحمل هذه المسؤوليه. فهو قد سألنا أن نساعد على تحملها، وذلك بمساعدته على التغلب على تلك العقبات التي عرقلته عن تحملها، ويبحثه عن هذه المساعدة أفصح عن بعض عناصره القوه، ومهمه الأخصائي هي مساعدته على تنمية قوته الكامنه الحقائق، ويستخدم نفسه، وكذلك الموارد التي فى متناول يده والتي تتعلق بالمشكلات التي يواجهها ويريد التغلب عليها. فالمشكلة وهو المشول عن التغلب عليها، ويقوم ذلك على الإيمان العميق بأن ديناميكية للمساعدة ومصدر قوتها تقع على العميل الذى يطلب المساعدة وليست أساساً على الأخصائي.

والفلسفة السابقة تتعلق بخدمه الفرد. والحقيقه هي أنها فلسفة عامه تتعلق بعمليات الخدمه الاجتماعية التي تتضمن الإشراف.

ولو أعتقد المشرف ذلك، لا اعتبر نفسه شخصاً معنياً ومساعداً لمن يشرف عليه. كما أن إيمانه بقوه من يشرف عليه يمنعه من أن يسيطر عليه سيطره دكتاتوريه ويساعده على أن يعبر عن أزمه ومقترحاته دون ضغط أو أرغام، ويصبح قادراً بسهولة على تكوين علاقة إشرافيه طيبه وهذه العلاقة التي تعد القوة الحيوية لمساعدته.

٨- مبدأ التقييم:-

يعمل المشرف على النمو الأخصائي وتحسين البرامج والخدمات التي تقدم مباشرة للعملاء بمعرفة المؤسسة ومن الأمور الهامة في الإشراف التقييم المستمر، والتقييم في الإشراف هو تحديد القيمة الفعلية للتغيرات التي تصاحب الجهود والتي تبذل في النواحي التي تتعلق بالأخصائي وما يقوم به مسؤوليات مهنيه على ضوء أهداف ووظيفة المؤسسة، فهي عملية كشف عن مدى تحقيق أهداف الإشراف، فمن طريقة يمكن لكل من المشرف ومن يشرف عليه أن يرى بسهولة مدى ما وصل إليه من تحقيق أهدافه المقصوده التي يجب أن تتماشى مع أهداف المؤسسة. وبدون التقييم المستمر يعجز المشرف عن مساعدته من يشرف عليه، وكذلك مساعدته الجماعات التي يعمل معها هي وأعضائها على النمو والتقدم ومقابله حاجات البيئة المتغيرة. ولذلك فالتقييم في الإشراف عمليه أساسيه وإجبارية، لأنه يساعدنا على معرفه مدى ما أحررناه من نجاح أو فشل في تحقيق أهدافنا سواء أكانت هذه الأهداف قريبه أم بعيدة. وعلى المشرف أن يقوم بها ليتمكن من تحقيق أهدافه من جهة، وتقييم الخدمات التي تحتاجها البيئة من جهة أخرى.

وحيث أن التقييم يدعو إلى جمع الأدله والبراهين التي تبين مدى نمو

الأخصائي وتأديته لوظيفته المهنية، وتقدم الجماعة التي يعمل معها كجماعه وكأفراد، لذلك يجب أن يكون التقويم عملية مستمرة لاتقف عند حد، كما يجب أن يكون شاملاً أو جزئياً، على أن يشترك فيه المشرف والأخصائي وكل من يمكن الاستفادة منهم في هذه العملية الحيوية بخاصه المدير المنفذ في المؤسسة إذا لزم الأمر ذلك.

ومن هذا يتضح لنا قيمة كتابه التقارير سواء تلك التقارير التي يكتبها المشرف نفسه أو التقارير التي يكتبها الأخصائي وكذلك تسجيل المعلومات التي تساعدنا في التقويم، ومعرفة مواطن القوه والضعف في الخطط والبرامج المستخدمة كوسائل لتحقيق أهداف الإشراف سواء أكان ذلك بالنسبة إلى الأخصائي أم بالنسبة إلى العملاء الذين تقوم المؤسسة بتقديم الخدمات المباشرة لها.

هذا ولا يخفى علينا أن التقويم السليم يجب أن يقوم على دراسته مستمرة سواء أكانت هذه الدراسة للأخصائي أم الجماعات التي يعمل معها هي وأعضائها، أم المؤسسة والمجتمع المحلي، وبخاصه إذا ما عرفنا أن هذه الملاحظات تتغير على الدوام وأن عملية المساعدة لا يمكن أن تؤدي على الوجه الأكمل إلا عن طريق هذه الدراسة المستمرة أيضاً.

والآن وقد انتهينا من عرض وشرح مبادئ الإشراف. وجب علينا أن نعرف أن هذه للمبادئ تتصف بالديناميكية فبالتمعق في الدراسة في مجال الإشراف قد ينتظر تعديل بعضها أو ظهور مبادئ أخرى.

كما أن هناك نقطتين أساسيتين يجب مراعاتهما بالنسبة لمبادئ الإشراف، فالنقطة الأولى هي اعتبار جميع المبادئ واستخدامها في الإشراف

وحده واحده، لان استخدام البعض وأهمال البعض الآخر لا يحقق الأهداف المرجوه من استخدامها وتحقيق أهداف الإشراف. والنقطة الثانية هي أن مجرد معرفه هذه المبادئ لا يكفي لاكتساب المهارة في الإشراف، فأى شخص يستطيع أن يعرف هذه المبادئ إذا ما توفر لديه الرغبة فى ذلك، ولكن المهارة فى استخدامها هي أهم شئ بالنسبة للمشرف الذى يكتسبها عن طريق استخدامه لنفسه استخداما ايجابيا، وكذلك استخدامه للمبادئ نفسها فى أثناء قيامه بعملية الإشراف.

ولاشك أن استخدام مبادئ الإشراف بطريقة صحيحة، ومهاره كافية لتحقيق الأهداف المرجوه للإشراف. هذا، ويعتبر المشرف هو المسئول الأول عن ذلك. والآن قد عرضنا معنى الإشراف ووظائفه الثلاث، ومبادئه وعرفنا أن من بين مسئوليات الإشراف الإدارية اختيار المتطوعين لتقديم الخدمات المباشرة للأفراد والجماعات.

الخصائص التى يجب أن يتسم بها المشرف

١- يفضل أن يتمتع المشرف بصحة جيدة ومظهر جسمانى لائق فالمشرف الذى يعانى من أمراض قد لا يستطيع بسبب سوء صحته بذل الجهود الكافى، كما أن الاستجابة النفسية للمرض قد تتدخل فى العلاقة الإشرافية وتؤثر فيها على نحو غير مرغوب فيه. أما المشرف الذى يعانى من عاهه معينة فإنه قد لا يكون موضع سخرية للمشرف عليه، كما أن تلك العاهه قد تكسب المشرف اتجاهات معينة تؤثر على نحو سئ فى العلاقة الإشرافية، فقد يشعر المشرف بالنقص فينكمش أمام المشرف عليه، أو قد يكون عدوانياً نتيجة شعوره بالنقص فيتسلط على المشرف عليه.

٢- يجب أن يكون لدى المشرف المهاره على إقامة علاقة طيبة مع المشرف عليه وجماعات المشرف عليهم.

٣- يجب أن يتحلى المشرف بمقدرة على نقد الذات وتقويمها بطريقة موضوعية سليمة حتى لا تؤثر النواحي الذاتية على العلاقة الإشرافية.

٤- يجب أن يتمتع المشرف بالمقدرة على معاونه ومساعدته المشرف عليهم، وذلك لا يتأتى إلا إذا كان المشرف محباً للناس ولديه الرغبة الصادقة فى معاونتهم بدون أن ينسى حدوده المهنية.

٥- يجب أن يكون المشرف فى حالة صحية نفسه سليمة حتى يستطيع أن يعالج مشاكله الشخصية بدون أن تنعكس على العلاقة الإشرافية.

٦- يجب أن يتسم المشرف بالتسامح وبالمرونة حتى يتمكن من أداء وظيفته التعليمية.

فالمشرف عليه يقع حتما فى أخطاء كثيرة، فإذا لم يكن المشرف متسامحاً فإنه لا يستطيع تقبل تلك الأخطاء وتوجيهها، كما أن العملية التعليمية تتطلب مرونة فى الوسائل المستخدمة فى التعليم طبقاً لما يقتضيه الموقف.

٧- يجب أن يتسم المشرف بالمقدرة على الابتكار، فالإشراف فن والفن يعتمد على الاستعداد الشخصى إلى حد كبير. كما أن المشرف يجب أن يكون ملماً بطريقة خدمه الجماعة والعلوم المرتبه بها الماما كافيا حتى يستطيع أن يساعد المشرف عليه على تفهم عمله واكتساب المعلومات اللازمة.

٨- يجب أن يكون المشرف ماهرا فى التخطيط للإشراف وفى تنظيم عمله.

- ٩- يجب أن يكون المشرف ماهراً في تحليل المواقف المختلفة حتى يتمكن من مساعدة المشرف عليه على تحليل المواقف الجماعية وتفهمها وعلاجها.
- ١٠- يجب أن يكون المشرف مزوداً بثقافة عامة، إذ أن المواقف الجماعية التي يناقشها مع المشرف عليه قد تدخل بطريقة مباشرة أو غير مباشرة عوامل ثقافية عديدة.

دور المشرف

أولاً - المشرف كمعلم

أن المشرف يقوم بوظيفة تعليمية في العملية الإشرافية، وذلك يتطلب منه اتباع المبادئ التعليمية ومساعدة المشرف عليه على استخدام المعلومات النظرية وتطبيقها تطبيقاً سليماً. والمشرف كمعلم يقوم بمساعدة المشرف عليه على الاعتماد على نفسه وعلى توسيع دائره معارفه وتنمية مهاراته وقدراته.

كما أنه يساعد المشرف عليه على تقييم الذات بطريقة موضوعية ليستطيع المشرف عليه أن يكتسب بصيره وتمكنه من تقدير قدراته وحدوده ومناطق الضعف والقوه بطريقة سليمة.

ثانياً - المشرف كملاحظ

يستخدم المشرف الملاحظه كوسيله للتعرف على علاقة المشرف عليه بالجماعه والمستوى الذى يؤدى به دوره المهني. لذلك فان المشرف يستطيع أن يلاحظ في الجماعه نواحي كثيره لا يستطيع أن يلاحظها المشرف عليه لانه أكثر التصاقاً بالجماعه أو لأنه ليس ملماً بطريقة خدمه الجماعه بالقدر

الذى توصل إليه المشرف.

وعند عقد اجتماع إشرافى مع المشرف عليه يقوم المشرف بمناقشة ما لاحظته مع المشرف عليه ويساعده على تحليله والتخطيط له.

ثالثاً - المشرف كممثل

يقوم المشرف كممثل لاختصاصى الجماعة الناجح عند قيادته للاجتماعات الإشرافية الجماعية، أو إذا قام لسبب أو لآخر بعمل مباشر مع الجماعات فيكون المشرف فى هذه الحالة نموذجاً لكيفية قياده وتوجيه المناقشات الجماعية أو مساعده الجماعة على وضع وتصميم وتنفيذ البرنامج، أو مساعده الجماعة على حل مشاكلها، وما إلى ذلك.

رابعاً - المشرف كمصدر للمعلومات

نظراً لما يتمتع به المشرف من معرفه وخبرات فان المشرف عليهم يلجأون إليه للاستفادة من تلك المعلومات كما أعوزهم الأمر.

ولكى يقوم المشرف بهذا الدور فيجب عليه أن يلم بالقدر الكافى من العلوم الإنسانية الأساسية المتصلة بطريقه خدمه الجماعة وبمبادئ وأساليب طريقه خدمه الجماعة وبالمجتمع الذى تخدمه المؤسسة وبالمؤسسه ومواهبها وفلسفتها وأغراضها وجهازها الإدارى بحيث يستطيع أن يمد المشرف عليهم بالمعلومات المتعلقة بهذه النواحي كلما احتاجوا إلى ذلك.

وعلى المشرف أن يعاون الأعضاء على أن يكتسبوا بأنفسهم تلك المعلومات، ولا يعتمدوا عليه باستمرار اعتماداً كلياً.

خامساً - المشرف كمستشار

يلجأ المشرف عليهم كثيراً إلى المشرف في غير أوقات الاجتماعات الإشرافية ل يناقشوا معه وسائل عاجله .

لذلك يجب أن يكون المشرف مستعداً لكي يقدم النصيحة والعون كلما استشاره المشرف عليهم في تلك المسائل العاجله . ولا تغنى تلك الاستشارات العاجله الاستغناء عن الاجتماعات الإشرافية بل أنها مكمله لها وتتطلبها الموقف في حالات خاصه فقط .

سادساً - المشرف كأخصائى جماعه

يعمل المشرف غالباً مع الجماعات إداريه كاللجان أو مع جماعات المهنيين فى المؤسسه وأثناء قيامه بهذا الدور كأخصائى جماعه أن يتبع مبادئ وأساليب خدمه الجماعه .

سابعاً - المشرف كمسجل

أن التسجيل جزء هام من عمل المشرف فيجب على المشرف أن يسجل الاجتماعات التى تحدث بينه وبين المشرف عليها أفراداً أ وجماعات أو ما يلاحظه أثناء زيارته للجماعات . إذ أن ذلك التسجيل يتيح له فرصه أفضل لترجيح المشرف عليهم وتقييمهم كما أن التسجيل يستخدم فى التقييم للعملية الإشرافيه ذاتها .

ثامناً - المشرف كمتعلم

يجب على المشرف أن يستمر في الإطلاع على ما يتصل بالإشراف وبطريقه خدمة الجماعة باستمرار حتى يستطيع أن يقوم بدوره كمستشار وكأخصائي وكمسجل وكمصدر للمعلومات ومثل وملاحظ ومعلم. لذلك فإن دور المشرف كمتعلم يمثل جزءاً أساسياً من الدور المتكامل للمشرف عليه للتعليم، والآخر يستفيد علماً هو الآخر كلما لمس أن المشرف لا يكف عن تزويده بالخبرات والمعلومات الجديدة.

وسائل الإشراف وتقويمه

وسائل الإشراف

تهدف عملية الإشراف بصفة عامة إلى النمو الفني للموظفين والمتطوعين وطلاب معاهد الخدمة الاجتماعية. ومساعدتهم على أداء وظائفهم على أحسن وجه ممكن، وتحقيق أغراض وأهداف المؤسسة عن طريق توصيل خدماتها إلى العملاء ويتم ذلك عن طريق وسائل متعددة نركز أهمها فيما يلي :-

١ - المقابلة التمهيدية.

٢ - الملاحظة.

٣ - التقارير.

٤ - الاجتماع الإشرافي الفردي.

٥ - الاجتماع الإشرافي الجماعي.

٦- الاجتماع الإشرافى التقويمى .

ولأهميه هذه الوسائل التى بواسطتها يستطيع الإشراف أن يحقق أهدافه
سنقوم بدراستها بشئ من التفصيل مبتدئين بالمقابلة التمهيديه .

المقابلة التمهيدية

ماهية المقابلة التمهيدية :-

المقابلة التمهيدية هى اجتماع شخصين أو أكثر وجهها لوجه للمداولة فى
موضوع أو موضوعات نهملهم .

وهناك نقطه مهمه يجب علينا أن نعرفها قبل التعمق فى دراسه المقابلة
التمهيديه ومحتوياتها وأغراضها، وهى أنه يوجد نوعان من المقابلات، فالنوع
الأول هو المقابلة التمهيديه أوالتوجيهيه للموظف المبتدئ أو المتطوع أوطلاب
معاهد الخدمه الاجتماعيه الذين سيقومون بالتدريب العملى فى المؤسسه .
والمقابلة التمهيديه فى أول اجتماع إشرافى فردى يعقده المشرف مع من
يشرف عليه قبل أن يتسلم مسئولياته المهنيه فى المؤسسه، ويجوز أن نقول أن
المقابلة التمهيديه هى آخر اجتماع إشرافى فردى يعقده المشرف مع من
سيشرف عليه قبل أن يتسلم مسئولياته المهنيه، وهذا عندما تتم التوجيه عن
طريق اجتماعات إشرافيه فرديه .

أما النوع الثانى من المقابلات فهى تلك الاجتماعات التى تلى المقابلة
التمهيديه وتتم على أساس دورى بعد أن ينظم الأخصائيون فى العمل بغرض
التعليم والاستشاره والتخطيط والتقويم وتسمى مثل هذه الاجتماعات



بالاجتماعات الإشرافيه، ولكي تحقق مثل هذه الاجتماعات أغراضها وأهدافها لابد للمشرف أن يعرف بوضوح ما يجب مراعاته فى مثل هذه الاجتماعات بغض النظر عن تعدد أغراضها.

الفترة التوجيهيه :

وتسبق المقابلة التمهيديه عادة فترة تسمى بالفترة التوجيهيه، يقوم فيها المشرف بتعريف الموظفين الجدد أو طلاب معاهد الخدمه الاجتماعيه أو المتطوعين بالمجتمع الذى توجد به المؤسسه، وكذلك المؤسسه نفسها والمجتماعات التى بها، ويتركز توجيه المشرف حول مساعدته من يشرف عليه ليشعر كأنه فى منزله، مرغوب فيه ومرحب به ليشعر بالأمن والطمأنينه ويبدأ عمله بدايه طيبه، ويتضمن التوجيه العناصر الآتية :

١- تقديم الأخصائى لزملائه الأخصائيين وموظفى السكرتاريه والعمال على اختلاف تخصصاتهم وعلاقته بهم طريق الاتصال بهم.

٢- تعريف الأخصائى بالمؤسسه وأماكنها المختلفه، وكيفيه الحصول على الأدوات والخامات التى تحتاج إليها الجماعه أو الجماعات التى يعمل معها.

٣- مساعدته الأخصائى على معرفه روتين العمل القومى بالمؤسسه.

٤- امداد الأخصائى بمعلومات عن المؤسسه وأغراضها وبرامجها وبنائها التكويني... إلخ.

٥- تعريف الأخصائين بالمجتمع المحلى وعلاقه برامج المؤسسه به ويستحسن أن

يمر الأخصائي بالمجتمع المحلي لدراسته.

ويتم التوجيه عن طريق اجتماعات توجيهية فردية أو جماعية، أن الاجتماعات الجماعية هي الطابع الغالب على هذه الاجتماعات. وقد يتم التوجيه أيضا عن طريق الملاحظة، أي ملاحظة الأخصائي لما يدور بالمؤسسة من أعمال. أو عن طريق القراءات الموجهة بمعرفة المشرف والتي يجب أن تكون التقارير السنوية والنشرات والمطبوعات الخاصة بالمؤسسة من بينها، كذلك قد تعقد دراسات تدريبية يشترط فيها الموظفين والمتطوعين وطلاب الخدمة الاجتماعية لمدة أسبوع أو أكثر وذلك لاكتساب بعض المهارات وخاصة النشاط اللازم للعمل مع الجماعات.

والحقيقة أن توجيهه الأخصائيين في المؤسسة يتضمن الوسائل السابقة المشار إليها كلها أو بعضها يتوقف هذا على إمكانيات المؤسسة والمستوى المهني للأخصائيين. كما أن التوجيه يتضمن الكثير من مسئوليات المشرف الإدارية التي سبق توضيحها وشرحها عند الحديث عن الوظيفة الإدارية للإشراف.

والآن وقد عرفنا الفرق بين المقابلة التمهيدية والاجتماع الإشرافي وصله المقابلة التمهيدية بالفترة التوجيهية نعود إلى الحديث مرة أخرى عن المقابلة التمهيدية بين المشرف ومن سيقوم بالعمل في المؤسسة، هذه المقابلة ذات الأهمية الفائقة التي لا ينكرها أحد وبخاصة العاملين في ميدان الخدمة الاجتماعية لسبب رئيسي واحد هو أنها البداية الحقيقية أو الرسمية لعملية الإشراف، أي أنها تمهد السبيل لتكوين العلاقات والنمو والتغيير.

الاستعداد للمقابلة

من المهم أن يحضر المشرف ويستعد لهذه المقابلة التمهيدية ليضمن لها النجاح وتحقيق أهدافها وتبدأ عملية الإشراف على أساس طيب يساعد على نمو الأخصائيين وأداء مسئولياتهم المهنية على أحسن وجه ممكن ويشمل الاستعداد لهذه المقابلة.

النقط الآتية :

١ - مراجعة المعلومات العامة عن الموظف أو المتطوع أو طالب الخدمة الاجتماعية التي تجدد عادة في استثماره التوظيف أو التطوع أو استثماره التدريب العملي التي ترسلها معاهد الخدمة الاجتماعية لمؤسسات التدريب، وتتضمن هذه المعلومات السن ودرجه الثقافه ونوع العمل أن وجد. والمهارات الشخصية والهوايات والرغبات الشخصية وغيرها من المعلومات التي يجب أن تتضمنها الاستثمارات السابق الإشارة إليها. ولا شك أن لمعرفة هذه المعلومات فائدتين، أولهما أنها تسهل على المشرف عملية بدء المقابلة حيث يجد المشرف الماده الغزيره التي يستطيع أن يتخير منها ما يبدأ به المقابلة كمهارات الأخصائي أو رغباته أو غير ذلك من النواحي التي تنطق به، أما الفائدة الثانية فهي أنها تبين مدى اهتمام المشرف بمن يشرف عليه، وأن المسأله ليست مسأله روتين لذلك ولهذا أثره الطيب في تكوين العلاقة الإشرافيه.

٢ - وضع ترتيب النقط التي ستشار في المقابلة وتسلسلها، أى إعداد جدول أعمال، المقابلة، ويتضمن ذلك وصف ومعلومات عن العمل الذى سيقوم به الأخصائي من حيث طبيعه العمل وزمانه ومكانه ولا يخفى

علينا أن هذه النقط ليست ملزمة لكل من المشرف والأخصائي ولكنها
نقط للاسترشاد بها والاستعداد للاجتماع فقط، لان الأخصائي قد يغير
نقطا أخرى غير النقط المدرجة فى جدول أعمال، المقابله ولها أهميتها
بالنسبه له، وهنا يجب على المشرف أن يهتم ليزيل مخاوف الأخصائي
أما النقط المدرجة فى جدول الأعمال المقابله فيمكن الرجوع إليها
عندما لا يشير الأخصائي نقطا أو أسئلة من عنده.

٣- عمل الترتيبات الخاصة بالمقابل له كأن يتصل المشرف بمن سيشرف عليه
عن طريق خطاب أو شخص آخر لتحديد موعد المقابله ومدتها ومكانها،
كما يجب على المشرف أن يعمل الترتيب اللازم الذى يضمن عدم
توقف المقابله وتعطينا بعد البدء فيها، هذا مع مراعاة أن يكون مكان
الاجتماع بعيدا عن الضوضاء، وجيد الإضاءة والتهوية ولو مقاعد مريحة
وغير ذلك من العوامل التى تساعد على نجاح الاجتماع.

٤- تصميم وتنظيم الأهداف التى يراد الوصول إليها عن طريق المقابله
ولاشك أن هذه الأهداف هى جزء من جدول أعمال المقابله، ويجب
العمل على الاهتمام بها وتحقيقها وإلا اعتبرت المقابله فاشله، ويمكن
حصر هذه الأهداف فى الآتى :-

أ - تكوين العلاقة الإشرافيه :-

يجب على المشرف أن يعمل على هذه المقابله على إيجاد وتكوين علاقة
طبيه بينه وبين من سيشرف عليه لتكوين وتنمية العلاقة الإشرافيه اللازمة
لعمليه التعلم بينهما، وأساس تكوين هذه العلاقة هو تقبل المشرف لمن
سيشرف عليه كما هو وحسب قدراته ومستوياته المهنية لأن ذلك يحمل

الأخصائي على الأطمئنان إلى المشرف وانتفاعه من معونته كما عليه أن يقدر ظروف المقابلة، فهو والموظف أو المتطوع أو الطالب لم يسبق لهما التعرف على بعضهما، كما أن كلا منهما لديه فكره عن مركز الآخر بالنسبة له، وهذا يؤثر في تكوين العلاقات لأن كل منهما لديه شعور خاص نحو الآخر، فالمشرف عادة يشعر بشئ من الأمن والطمأنينة الذين توفرهما له وظيفته في المؤسسة، في حين أن الآخر قد يشعر بشئ من الخوف والأضطراب والعداوة نحو مقومات الموقف الاجتماعي الجديد التي تشمل المشرف والمؤسسة. وعلى ذلك يجب على المشرف في هذه المقابلة أن يدرك ويقدر من سيشرف عليه، وبخاصة شعور الخوف الذي يوجد في مثل هذه المواقف والذي يقف حجر عثره في سبيل تكوين العلاقة الإشرافية ونمو الأخصائي، ويجب ألا يغيب على المشرف أن الغالبية العظمى من الأخصائيين يخفون الشعور بالخوف ولا يصرحون به. وهنا تظهر مهاره المشرف في مساعده من يشرف عليه في أن يعبر ويصرح عن خوفه، ليحس بالحرية والتلقائية في تصرفاته، ويصبح قادراً على مواجهه المواقف المختلفة، والاستفادة من المساعدات التي يقدمها له المشرف في المقابلة، فمثلاً يجوز أن يقول المشرف للأخصائي أن غالبية الأخصائيين يشعرون بشئ من الخوف في مثل هذه المقابلات، وكذلك عند مقابلتهم للجماعات التي سيعملون معها لأول مرة وربما تشعر أنت أيضاً بمثل هذا الشعور، ومن هنا يجوز أن تبدأ وتسير مناقشة التي تساعد الأخصائي على التعبير والتنفيس عن مخاوفه المختلفة التي يعمل بالمشرف على إزالتها ومساعدته الأخصائي على التغلب عليها. وأحياناً ما يصر الأخصائي على معرفه موقفه وعده التصريح عن الشعور بالخوف الذي يشعر به، وهنا يجب على المشرف ألا يضغط على الأخصائيين أو يشبه حول هذه النقطة لأن ذلك

يزيد من مخاوفه التي تعرقل تكوين العلاقة الإشرافية، ويكتفى هنا بأن الأخصائي قد عرف من المشرف أن الخوف شيء طبيعي وظاهره مقبولة في مثل هذه المواقف، وهذا يساعد الأخصائي على الاطمئنان والتعبير عن خوفه في الاجتماعات الإشرافية المقبلة وعلى ككل، يجب على المشرف هنا ألا يتجاهل خوف من يشرف عليه والعوامل التي أدت إليه من واقع خبراته السابقة ويعمل على تخفيف حدتها على قدر المستطاع.

ويخطئ المشرف عندما يستخدم في تعامله لغة صعبة أو اصطلاحات صعبة قد لا يفهمها في هذه المقابلة والتي قد تحدث نتيجة لرغبة المشرف في الحصول على تقبل الأخصائي له نتيجة لغزازه علمه ومادته، أو مقاومه المشرف اللاشعورية لعدم رغبته في الإشراف على الأخصائي لسبب أو آخر، أو لعدم شعور المشرف بالأمن والثقة بالنفس وبخاصه إذا كان المشرف حديث العهد بالإشراف، لذلك يجب على المشرف أن يكون واعياً ومدركا لتلك الحقائق، وأن يستخدم الأسلوب الذي يدعو الأخصائي إلى الارتياح والاطمئنان والتمهيد لعلاقات إشرافية مشرورة.

ويجب على المشرف أن يهتم بالنقط التي يثيرها ويعرضها الأخصائي أو يرى المشرف عرضها لأهميتها بالنسبة للأخصائي أكثر من اهتمامه بمحتويات المقابلة السابق وضعها وتصميمها بمعرفته المشرف، فلامانع من أن يسأل المشرف الأخصائي عن مدى قرب المؤسسة من منزله، وهل يعاني صعوبة المواصلات ومدى ارتياحه لمواعيد العمل بالمؤسسة، وغير ذلك من الأسئلة التي تساعد الأخصائي على التعبير عما يشعر به نحو الموضوعات المختلفة التي تؤثر على تأديته للعمل بالمؤسسة.

ب- الاشتراك فى تحمل المسئولية مع الأخصائى :-

يجب ألا يشعر الأخصائى بأنه المسئول الوحيد عما يحدث فى الجماعة أو الجماعات التى يعمل بها، بل يجب أن يعرف أن هناك عوامل أخرى مسئول أيضا عن ذلك، وأن المشرف والمؤسسة يشاركان هذه المسئولية، لاشك أن معرفه الأخصائى لذلك تزيد من أمنه وطمأنينته وثقته فى نفسه، وهذا يساعده بالتالى على القيام بدوره كأخصائى على أحسن وجه ممكن، كما يساعد على تقوية العلاقة الإشرافية وتمكن المشرف من مساعدته أحسن مساعده ممكنه، وأن مجرد ذكر هذه الحقيقة بمعرفه المشرف للأخصائى لا يكفى، بل يجب على المشرف أن يعتقد ويؤمن بذلك، ويعمل على إثبات ذلك عملياً للأخصائى حتى لاتزعزع ثقته بالأخصائى فى المشرف وفى المؤسسة وتتجنب الأثر الهدام لذلك. فمثلا يجب على المؤسسة أن توفر كل ما من شأنه أن يساعد الأخصائى على القيام بعمله مع الجماعات، كتوفير الأدوات والخامات اللازمة لوجه لتسجيل البيانات والمعلومات التى تطلب منه، كمها يجب أن يفهم أن المشرف موجود بالمؤسسة لمساعدته عند اللزوم وكلما استدعى الأمر ذلك.

ج- مساعده الأخصائى لبدأ عمله مع الجماعة :-

من المشاكل التى تواجه الأخصائيين أو طلاب الخدمة الاجتماعية أو المتطوعين عندما يبدأون العمل مع الجماعات المختلفة هو أنهم لا يعرفون ماذا يفعلون مع الجماعات وكيف يبدأون العمل معهم، ولاشك أن هذه هى إحدى مسئوليات المشرف الذى يجب أن يساعد من يشرف عليهم ويمدهم بالمعونة اللازمة حتى يعرفوا دورهم فى المؤسسة ويستطيعوا بدء العمل مع

الجماعات والتغلب على مثل هذه الصعوبات، ومن الظواهر الملموسة في مجال العمل مع الجماعات أننا نجد أن بعض الأخصائيين وبخاصة طلاب الخدمة الاجتماعية يلجأون للمشرفين طالبين نقلهم من الجماعات التي يعملون معها إلى جماعات أخرى أو نقلهم من المؤسسة التي يتدربون بها إلى مؤسسة أخرى معللين ذلك بأسباب مختلفة، والحقيقة أن السبب الرئيسي لذلك، وشعرهم بالفشل نتيجة لعدم قدرتهم على العمل مع جماعاتهم ومساعدتهم، وذلك لأن أحد لم يساعدهم المساعده الكافية لبدأوا العمل مع جماعاتهم بنجاح.

كما أن هناك بعضا من المشرفين بالمؤسسات يزيدون العليلين بله فلا يكتفون بعدم مساعده الطالب على بدء عمله مع الجماعة، بل يتحدثونه علنا طنا منهم أن هذا التحدى سيلهب حماسهم، فيقولون له (هذه هي الجماعة التي ستعمل معها، وإنتى أود أن أرى كيف ستعمل معها، أريد أن أرى خدمه الجماعة التي تعلمتها بالكلية أو المعهد)، ولا يخفى علينا الأثر السيئ الذى يتركه ذلك على الطالب من خوف وقلق واضطراب وفقد الثقة بالنفس وعدم القدرة على مواجهه المواقف الاجتماعية أثناء ممارسة الحياة الاجتماعية للجماعة التي يعمل بها.

الخلاصة، هي أنه يجب على المشرف أن يزود من يشرف عليه بكل مايساعده على أن يبدأ عمله مع الجماعة بنجاح، فمثلا يجب على المشرف أن يساعد الأخصائى على أن يعبر عن مشاعر الخوف التي تعتريه عندما يقابل جماعته الجديده ليستطيع أن يكون علاقات طيبه معها، فالأخصائى الذى ينكر مخاوفه هذه سوف يعجز عن مساعدتها، لأن إنكاره لخوفه سيحد من

استخدامه لمشاعره المختلفة اللازمة لتكوين العلاقة بينه وبين الجماعة وأعضائها. وعلى العكس من ذلك فإن اعترافه بالخوف سيساعده على تنظيم وحشد قدراته ومشاعره الإيجابية لمقابله الموقف بنجاح.

هذا وتوجد بعض المعلومات التي يجب على الأخصائي أو يعرفها عن الجماعة كعدد أعضائها وأعمارهم وخبراتهم السابقة في المؤسسة إن وجدت، وكيف تكونت الجماعة وأغراضها وأهدافها وبرامجها حتى يستطيع أن يبدأ العمل معها بشئ من السهولة، كما يجب ألا يغيب عن البال أنه ليس من المهم أن يعرف الأخصائي كل شئ بالتفصيل عن الجماعة وأعضائها من المشرف، كمعرفه سلوك الأفراد وحاجاتهم ورغباتهم ومشكلاتهم لأن ذلك قد يعوقه عن العمل معهم بحرية وتلقائيه وعلى المشرف أن يعطى الأخصائي فحرة عامه عن الجماعة، وغير أن يكون علاقاته ويكتشف باقى المعلومات سى يريد الحصول عليها فى أثناء عمله معها.

ويجب على المشرف أن يناقش الأخصائي فى بعض الأفكار التي تتعلق بالبرامج وأوجه النشاط المختلفه التي يجوز أن تمارسها الجماعة فى أول اجتماع لها مع الأخصائي، ويتأكد المشرف ويطمئن من أن الأخصائي أصبح قادرا على تعليمها وقيادتها نتيجة لمناقشتها معه بشئ من التفصيل ولو أدى ذلك إلى قيام المشرف بالتوضيح العملى لهذه الأوجه المختلفه من النشاط فى أثناء المقابلة التمهيديه، كما يساعد الأخصائي على الرجوع إلى بعض المراجع التي تساعد فى هذا المجال إذا دعى الأمر ذلك، ويجب أن يتضمن هذا النشاط بعض ألعاب التعارف، وأن يبرز المشرف للأخصائي وجوب تقديم الأخصائي نفسه للجماعه قبل أن يبدأ أعضاء الجماعه بتقديم أنفسهم فى

أثناء الاجتماع لأن الجماعة تريد أن تعرف بعض المعلومات عن الأخصائي الذي سيعمل معها. وعلى المشرف أيضاً أن يشجع الأخصائي بأن يسأل أعضاء الجماعة عن حاجاتهم ورغباتهم وخبراتهم السابقة وما يريدون أن يفعلوه.

وبالاختصار، يجب على المشرف أن يزود الأخصائي بكل ما يمكنه من تأديته عمله بنجاح مع الجماعة التي سيعمل معها في هذا الاجتماع الأول، ليترك أثراً طيباً في نفوس كلا من الأخصائي والأعضاء ويكون عاملاً من عوامل التقدم والنجاح، سواء كان ذلك في مجال العمل مع الجماعة أم في مجال العلاقة الإشرافية

د - الإشراف :-

يجب على المشرف قبل نهاية المقابلة أن يناقش موضوع الإشراف مع الأخصائي، ويتأكد قبل مغادرته مكان المقابلة أنه فاهم معناه والغرض منه، وأنه ليس لمحاسنته عن أخطائه، بل لمساعدته على النمو وتأديته عمله على أحسن وجه ممكن. كما يجب أن يحيط المشرف الأخصائي بموعد الاجتماعات الإشرافية ومدتها ومكانها ومحتوياتها، والدور الذي يجب أن يقوم به الأخصائي في هذه الاجتماعات.

ويجب على المشرف ألا يسرع ويدفع المقابلة دفعا ليحقق جميع الأهداف التي وضعها للمقابلة، بل عليه أن يسير حسب قدرات الشخص والظروف التي تحققها وتوجد لها المقابلة نفسها حتى لا تطلب الأمر إلى تأجيل بعض النقاط لاجتماع آخر، لأن ذلك قد يكون له تأثير عكسي في تنويع العلاقات الطيبة بين المشرف والشخص الآخر. كما يجب على كل

من المشرف والاختصاصي قبل نهايه المقابله أن يقوم بتلخيص المناقشات التي دارت فيها لتكون واضحه أمام كل منهما وبخاصه الاختصاصي ويسأل المشرف الاختصاصي مرة أخرى عما اذا كان لديه بعض الأسئلة أو الاستفسارات التي تتعلق بالعمل، ويذكره مره أخرى بأنه موجود بالمؤسسه لمساعدته عند اللزوم وعندما يشعر بأنه في حاجه لذلك، وينهى المقابله بتعنياته الطيبة ونجاحه في عمله، ولاشك أن لهذا أثره الطيب في توطيد العلاقة الاشرافية.

العوامل التي تعمل على نجاح المقابله التمهيديه:-

يجب على المشرف بالاضافه إلى ماسبق ذكره، أن يراعى العوامل التي تعمل على نجاح المقابله والتي يمكن حصرها في الآتي:

١ - دقة الملاحظه:-

لاشك أن الملاحظه هي أساس وركن متين في عمليه الدراسه التي لا بد أن يستعد لها المشرف بما تزود من خبرات ومهارات في حياته العلميه والعملية حتى يتمكن من ملاحظه السلوك الانساني بما فيه من اتجاهات ومشاعر واستجابات، فالمشرف يستطيع ملاحظه مقاومه الاختصاصي للاشراف، كما يمكن أن يلاحظ المشرف تعلق الاختصاصي وميله إلى التواكل وتناقضه في الحديث أو التهرب منه أوغير ذلك من جوانب السلوك الانساني.

٢ - حسن الاستماع:-

يجب على المشرف أن يعرف متى يتكلم ومتى يكف عن الكلام

ويستمع لان ذلك يشعر الاخصائي بالاحترام وأهميه مايقوله، ويعطيه الفرصه للتنفيس الانفعالي وازاله مخاوفه فيما يتعلق بمواقفه، كما يعطى المشرف الفرصه لان يعرف الكثير عنه.

٣- البدء مع الشخص حديث هو:-

هذا هو أحد أسس تكوين العلاقة المهنية الطيبه بين المشرف والاخصائي التي تقوم على المبدأ الديمقراطي الذي يحرم الفروق الفرديه، ويتقبل الشخص والبدء حيث هو، يمكن مساعدته على النمو والتقدم، أما اذا لم يتقبل المشرف الشخص حيث هو، وعامله معاملة أقل أو أعلى من مستواه فان علاقته الاشرافيه لاتتم على الوجه المطلوب، ولاتؤتى ثمارها المرجوه، وتكون ذات تأثير عكسي.

٤- طريقة توجيه الأسئلة:-

أن أسئلة المشرف يجب أن تبدأ عندما ينتهى الاخصائي من الكلام، وتحول إلى الاتجاه الذى يرسمه المشرف. ويجب ألا يرهق المشرف الشخص الآخر بكثرة الأسئلة التي يجب أن يرتاح لها الشخص الآخر فالأسئلة التي توحى بالشك أو تحمل فى طياتها الاتهام تزيد مخاوف الاخصائي وتعرقل حسن سير المقابلة. ولايجوز أن تبدو بعض الأسئلة تهكميه، أو تكون اجابتها أما «بنعم» أو «لا» الا اذا كان الجواب الذى نريده لايزيد على ذلك. والأسئلة غير المباشرة من أحسن الأسئلة وبخاصه فى مواقف المقارمه. وهناك بعض الاشخاص الذين قد يسألون المشرف أسئلة خاصه بشخصه، ومعنى هذا أن الشخص فى شوق لمعرفة بعض الشئ عن الشخص الذى عرف عنه الكثير، وفى هذا الحال، يستحسن اجابته اجابه صريحه مختصره صادقه، أى

أنه يجب على المشرف أن يجيب على أسئلة، ويجب مراعاة العوامل السابقة بطريقة لا تؤثر في سير المقابلة واتصال أجزائها واتساقها، كما يجب أن نعرف أن العوامل السابقة لا تعمل على نجاح المقابلة التمهيدية فقط، بل تعمل أيضا على نجاح الاجتماعات الاشرافيه الأخرى والتي ستحدث عنها بعد ذلك.

تقويم المقابلة التمهيدية:-

على المشرف بعد المقابلة التمهيدية أن يستطيع أن يجيب على:

- ١- مانوع العلاقة التي كونتها مع الشخص الآخر؟
- ٢- لماذا يرغب هذا الشخص في القيام بهذه الوظيفة؟
- ٣- ما الذي أعرفه عن هذا الشخص من ناحيه رغباته وقدراته وما يحبه ويكرهه؟
- ٤- ما المعلومات التي حصلت عليها، والتي متمكني من مساعدته في المستقبل؟
- ٥- ما الصورة التي أعطيتها له عن العمل الذي سيقوم به؟
- ٦- ما المساعده التي يحتاجها مباشرة؟

ولكى تنمو العلاقة المهنية بين المشرف والاختصاصي في العمل على أساس سليم، وينمو الاختصاصي ويتقدم في عمله، يجب أن تحقق المقابلة التمهيدية والاجتماعات الاشرافيه الفرديه الأولى النقاط الآتية:-

- ١- أن يدرك الاختصاصي وظيفه المؤسسه في المجتمع المحلي والفلسفه التي

يقوم عليها العمل فى المؤسسة وكذلك البرامج.

٢- أن يدرك الاختصاصى أهمية العمل الذى سيقوم به بالنسبة لباقى العمل بالمؤسسة.

٣- أن يدرك الاختصاصى أن المؤسسة تنتظر وتتوقع منه أن يشترك فى بعض برامج التدريب التى تعينه على اداء عمله على أحسن وجه ممكن.

٤- أن يدرك الاختصاصى أن الجزء الأكبر من تدريبه سيكون عن طريق العلاقة الاشرافيه، ويتطلب ذلك تعاوننا خاصا من ناحيته.

٥- أن يدرك الاختصاصى نوع المساعدة والمعونه التى يمكن أن يحصل عليها عن طريق العلاقة الاشرافيه ويتوقف ذلك على مدى تقبله واستخدامه لعملية الاشراف.

الملاحظه

تم ملاحظه المشرف للمشرف عليه أثناء المؤتمرات الاشرافيه أو أثناء الاجتماعات المختلفه، أو فى المقابلات التى تتم بينهما. أو أثناء زياره المشرف للجماعه التى يعمل معها المشرف عليه.

ويعترض البعض على الملاحظه التى تتم أثناء زياره المشرف للجماعه بينما يؤيدها آخرون كأحدى الوسائل الأساسيه للتقييم.

وسوف نتعرض هنا ازاء هذا الاختلاف إلى حجج كل فريق من الفريقين.

أ- حجج المؤيدين:-

١- أن الجماعات ذات مدد البقاء ذات مدد البقاء الاطول فى المؤسسة قد

تعودت على زيارات يقوم بها أشخاص لها، بحيث لا تؤثر تلك الزيارات
تأثيراً كبيراً على ديناميكية الجماعة.

٢- أن الجماعات ذات الخبرات الجماعية السابقة تدرك وظيفته المشرف
ولذلك تعودت زيارته لها وتتقبل وجوده بدون أن يؤثر على حياة
الجماعة.

٣- يجب أن تتسع دائرة اتصال الجماعة بجماعات أخرى وبأشخاص آخرين
لأن ذلك يؤدي إلى نموها ومن ثم فيجب أن يقوم المشرف بزيارات
دورية للجماعة.

٤- يستطيع المشرف أن يعون المشرف عليه بطريقة أفضل إذا اتصل عن
طريق الجماعة وأدرك خصائصها وسلوكها.

٥- يدرك المشرف بصورة سليمة نوع ومدى علاقة المشرف عليه بالجماعة.

٦- تساعد الملاحظة المشرف على التعرف على الأساليب التي يمارسها
المشرف عليه في عمله مع الجماعة.

٧- تؤدي زياره المشرف للجماعة التي توافر جو أفضل للتفاهم المتبادل بينه
وبين المشرف عليه.

٨- توفر زياره المشرف للجماعة له البيانات اللازمة لاستخدامها في عمله
تقييم المشرف عليه.

٩- يتعرف المشرف بطريقة أقرب إلى الواقع على البرنامج الذي تمارسه
الجماعة.

١٠- تتيح خبره المشرف له أن يتعرف على احتياجات خاصه أفراد في

الجماعه لا يدركها الاخصائى ويقوم المشرف بتوجيه الاخصائى إليها، كذلك يتعرف المشرف على احتياجات للجماعه يوجه المشرف عليه إليها.

١١- يحس المشرف عليه بأن المشرف يهتم بأمره وبذلك تقوى العلاقة الاشرافيه بينهما.

١٢- تمكن زياره المشرف للجماعه بأن يستطيع المشرف من اختبار مدى مهاره المشرف عليه فى تسجيل ومساعدته على الارتقاء بتلك المهاره.

ب- حجج المعارضين:-

١- يؤثر وجود المشرف على تفاعل الجماعه وعلى العلاقة بينها وبين الرائد بحيث لا يتوصل المشرف إلى صورته سليمه لعلاقته الرائد بالجماعه أو بسلوك وخصائص تلك الجماعه.

٢- تسلب زياره المشرف للجماعه الحريه التى يجب أن يحس بها الرائد فى عمله مع الجماعه ويشعر كأنه لا يوثق فيه.

٣- قد يودى تكرار زياره المشرف للجماعه إلى اعتماد الرائد عليه أكثر من اللازم.

تعليق:-

يجب الا نهمل الملاحظه كوسيله للاشراف تحت تأثير الحجج التى يسوقها للمعارضون، كى لا نفتقد فرائدها العديده. ولكن يجب أن نضع فى الاعتبار النقط عند استخدام الملاحظه كوسيله للاشراف:-

أ- فى الدقائق العشر إلى الخمسه عشره الأولى من الزياره لأول مره قامت الجماعه بتعديل سلوكها لوجود المشرف ولم تتصرف على النحو العادى. لذلك لم يأخذ المشرف صورته صحيحه عن الجماعه فى هذا الوقت خصوصا اذا كانت فتره الزياره قصيره.

ب- أما الزياره الثانيه لنفس الجماعه فأنها تعطى صورته أفضل لأن الجماعه لا تستغرق إلا من خمس إلى عشر دقائق حتى تتكيف مع وجود الملاحظ.

ج- أما الزياره الثالثه لنفس الجماعه أيضا فأنها تعطى صورته حقيقه للجماعه، لأن الجماعه لا تبدد الا خمس دقائق فقط حتى تتكيف مع وجود الملاحظ.

لذلك فيجب على المشرف الا يحاول أن يزعم أنه قد أخذ صورته سلبيه عن الجماعه الا بعد الزياره الثالثه. فيبدأ فى تسجيل ملاحظاته بطريقه موضوعيه ومناقشه نتائج ملاحظاته مع الرائد.

٢- يتوقف مدى تكيف الجماعه مع وجود المشرف على عدة عوامل منها نوع الجماعه ومرحله نموها وعمرها الزمنى ومدى اتزان ونضج الحياه الجماعيه بها.

٣- توجد بعض المواقف التى لا تستدعى على المشرف أن يلاحظ الرائد أثناء عمله مع الجماعه مثل:

اذا كان الرائد مهنيا مدريا على مستوى مرتفع، اذ أن اعداد المهني يساعده على تفهم معنى الاشراف والالتجاء إلى المشرف عند الضروره. كما

أنه لا يحجم عن مناقشة المشاكل التي لا يستطيع أن يحلها مع المشرف أثناء الاجتماعات الاشرافيه. علاوة على أن مهارته في التسجيل تحفظ ما تمر به الجماعة من مواقف وما قام به الرائد من دور مع الجماعة. ومثل هذا التسجيل بلا شك يعنى المشرف من ضروره تواجده أثناء قيام الجماعة ونشاطها لمعرفة الكثير عنها.

٤- لذلك فمن الممكن القول بأن المشرف يجب أن يزور الجماعة اذا كان يعمل معها أحد المتطوعين أو أخصائى اجتماعى حديث الخبرة أو اذا كان مستواه المهني غير مرتفع.

٥- كذلك يزور المشرف الاجتماعات التي تتعرض لمشاكل خاصه تتطلب وقتا ومجهودا في معالجتها.

٦- يقوم المشرف بملاحظه الاجتماعات التي تتطلب عنايه خاصه مثل الاجتماعات المصانه أو جماعات حديثه التكوين وليس لها خبرات جماعيه كافيه أو جماعات احداث منحرفين تقوم بسلوك منحرف عنيف.

٧- يقوم المشرف بزياره الاجتماعات التي تتعرض لمواقف تتطلب التدخل العاجل ويزور المشرف الجماعة في حالات الطوارئ هذه ويلاحظ ويقوم بمناقشه ملاحظاته مع الرائد.

الاستعداد للملاحظه:-

١- يفضل أن تكون للملاحظه سياسه وخطه مرسومه وتتم في فترات منتظمه.

٢- يعنى أن تقوم الملاحظه على خطه أن يحدد المشرف غرض الزياره ولماذا

يود أن قوم بها وما فوائد هذه الزياره، كذلك يجب أن تمهد الجماعه
لزياره المشرف ولاتفاجا بها خصوصاً الجماعات التي يزورها المشرف
لأول مره - كذلك يحدد زمن الملاحظه بالاتفاق مع الرائد ويختار
الوقت المناسب لها.

٣- قبل أن يقوم المشرف بالزياره عليه أن يقرأ التقارير الخاصه بالرائد
وبالجماعه، كذلك التقارير التي كتبها عن الرائد.

مايجب أن يلاحظه المشرف:-

ويجب على المشرف بعد ذلك أن يلاحظ مايلي:-

- ١- نوع العلاقة بين الرائد والجماعه ومدى عمقها.
- ٢- تفاعلات الجماعه والعوامل المتداخله في هذه التفاعلات.
- ٣- استجابته الرائد لسلوك الأفراد وسلوك الجماعه.
- ٤- علاقة الرائد بأفراد الجماعه.
- ٥- مدى تماسك الجماعه أو تفككها ونوع العلاقات السائده فيها هل هي
علاقات تعاون أم تنافس أم صراع؟.
- ٦- مستوى النضج الذي وصلت إليه الجماعه.
- ٧- البرنامج وكيفية وضعه وتنفيذ ودور الأعضاء في وضع وتنفيذ البرنامج،
كذلك دور الرائد - نوع البرنامج ومدى ملائمته لاحتياجات الاعضاء
والجماعه.
- ٨- علاقته الجماعه بالجماعات الاخرى.

سلوك المشرف أثناء الملاحظه:-

١- يجب أن يتصل المشرف قبل اجتماع الجماعه كى يتمكن من ملاحظه كيفيه عقد الجماعه لاجتماعاتها - من يحضر أولا من الاعضاء، ومع من؟ وكذلك من فى الأعضاء يحدث أكبر تأثير فى الجماعه على وصوله؟

٢- اذا حضر المشرف أثناء ممارسه الجماعه لنشاطها فيجب عليه أولا ألا يحاول احداث ارتبك فى نشاط الجماعه.

٣- لا يجب على المشرف أن يشترك فى نشاط الجماعه الا اذا طلب منه ذلك بشرط ألا يسلب الرائد قيادته الاولى للجماعه.

٤- لا يجب أن ينتقد أو يوجه المشرف الرائد أمام الجماعه أو يوجه إليه ملاحظاته.

٥- لا يجب على المشرف أن يدير عته أى سلوك يسبب استجابته عنيفه من جانب الجماعه، وعليه أن يكون خارج حدود تفاعلات الجماعه قدر امكانه حتى تكون صورته الجماعه عنده واقعيه ما أمكن.

تسجيل المشرف للملاحظات:-

يجب على المشرف بعد انتهاء الزياره أن يدون ملاحظاته حتى يتمكن من مناقشه النقط الهامه التى لاحظها مع الرائد أثناء الاجتماعات الاشرافيه الفرديه التاليه للزياره.

واذا وجد المشرف أنه من الصالح أن تثار بعض النقط مع سائر الرواد فى

الاجتماعات الاشرافيه الجماعيه فانه يقوم بعرضها على الرواد بعد موافقه الرائد.

كما يجب على المشرف أن يتخذ الخطوات الاداريه اللازمه اذا كانت نتائج تحليله للملاحظات تؤكد ضروره تدخل المؤسسه فى بعض الامور لتسهيل عمل الرواد.

ويشمل تسجيل المشرف للملاحظات:-

- اسم الجماعه - اسم الرائد - متوسط عمر الاعضاء - تاريخ الزياره -
- زمن الزياره - مكان الاجتماع - هل هذا الاجتماع مناسب أو غير مناسب
- من حيث التهويه، والاضاءه، والنظافه، وتوافر الامكانيات، وتأثير ذلك على
- سلوك الجماعه والاختصاصى - دلائل تماسك الجماعه أو تفككها - علاقات
- الاعضاء بعضهم ببعض، وهل هى قويه أم ضعيفه - هل يظهر الاعضاء
- عورا بالانتماء للجماعه - هل تبدو الجماعه كوحده واحده؟ - هل
- تتحمل الجماعه المسئوليه فى تنفيذ البرنامج - هل يأتى الضبط الاجتماعى
- من داخل الجماعه - هل يسود الجماعه جو من المحبه والتقبل - هل
- تتوصل الجماعه إلى أهدافها بسهوله؟ - أم لانستطيع ذلك؟ - هل تخطط
- الجماعه ببرنامجها - هل يشترك كل الأعضاء فى عمليه التخطيط - هل
- يتمشى البرنامج مع خبرات الأعضاء؟ - هل يثير البرنامج اهتمام الأعضاء؟
- هل يقابل احتياجات لدى الأعضاء؟ - هل تستغل الجماعه الموارد
- المتاحه بصوره سليمه؟ - هل تتقبل الجماعه الرائد وتحترمه؟ - هل يشجع
- الرائد الجماعه على اتخاذ القرارات؟ - هل يتيح الرائد الفرصه للجماعه
- للتعبير عن نفسها؟ - هل بتنظيم الرائد احتياجات الجماعه والاعضاء؟ - إلى
- غير ذلك من الملاحظات.

التقارير

التقارير التي يكتبها الاخصائي:-

لا شك أن إخصائي الجماعة مسئول عن كتابة التقارير المختلفة ذات الأهمية الفائقة للجماعة وأعضائها والإخصائي والمؤسسة وميدان خدمته الجماعة.

وهناك أنواع مختلفة من التقارير التي يقوم إخصائي الجماعة سواء أكان موظفا أو طالبا من طلاب الخدمة الاجتماعية بكتابتها في المناسبات الخاصة وحسب الغرض المطلوب من كتابتها. وأهم هذه التقارير، هي التقارير الإحصائية، والتقارير الفردية الخاصة بأعضاء الجماعة وتقارير البرامج الخاصة، والتقارير الدورية لاجتماع الجماعات، والتقارير التحليلية للجماعات.

أما المتطوعون فهم مسئولون أيضا عن كتابة التقارير وخاصة التقارير الدورية البسيطة التي لا تتطلب العمق كتلك التقارير التي يقوم بكتابتها الإخصائيون من الموظفين وطلاب الخدمة الاجتماعية، وهذا يرجع لسببين واضحين، أولهما عدم تخصص المتطوعين في العمل مع الجماعات، وثانيهما هو عدم توفر الوقت الكافي لديهم لكتابة التقارير، لذلك يجب أن تقوم مؤسسات العمل مع الجماعات التي تستعين بالمتطوعين بمساعدتهم على كتابة التقارير البسيطة، وذلك بإعطائهم استمارات ذات عناوين محددة وواضحة يستطيع المتطوع أن يكتب تحتها ملاحظاته وأفكاره، هذه العناوين متعددة يمكن أن تتضمن على سبيل المثال لا الحصر، من حضر أول فاعل ومع من الأعضاء، من الذي اقترح شيئا، من قال أمرا مهما أو فعل شيئا مهما، أو فعل شيئا مهما، من هم الأعضاء المهتمون في الجماعة، من يبدو

وحيدا، من الذى يوجد التابع والمشاكل، النشاط ومن اقترحه، كيف اتخذ القرار، استجابه الاعضاء، والأفكار الجديدة، والخطط الجديدة، وهكذا.

ويجب على المتطوع أن فهم أن التسجيل يتضمن نقط القوة ونقط الضعف التى تتعرض لها الجماعة، هذا، ولا يخفى أن مثل هذه التقارير البسيطة لها أهميتها الفائقة فى عمله الاشراف، حيث يقوم المشرف بمساعدته المتطوع على أداء عمله على خير وجه.

مقاومه الاختصاصى لكتابه التقارير:-

كثيرا مايقوم بعض الاختصاصيين أو الطلاب أو المتطوعين التسجيل وكتابه التقارير، ويرجع ذلك عادة إلى عاملين أساسيين، أولهما عدم فهم أغراض وفوائد التسجيل، أما العامل الثانى فهو عدم مساعدته الاختصاصى أو الطالب أو المتطوع على كيفية كتابه التقارير، وهذه النقطة مهمة، حيث نرى أن كثيرا من الاختصاصيين فى بدء حياتهم المهنية، وكذلك الطلاب والمتطوعون يقول للمشرف فى أثناء الاجتماعات الاشرافيه أنا أقول لك ما حدث ولكنى لا أعرف كيف أسجله.

لذلك يجب على المشرف أن يساعد المبتدئين ممن يشرف عليهم على التسجيل السليم، فيساعدهم على أن يجعلوا بؤره اهتمامهم فى البدايه على كتابه التقرير من حيث الشكل وأجزائه المختلفه ومن المستحسن بل من الواجب الا يقيّد المشرف الاختصاصى بشكل معين للتقرير، بل يعلمه الاطار العام للتقرير وأجزائه حسب وجهات النظر المختلفه. ويترك له حرية الكتابه مهتما بالمحتويات أكبر من اهتمامه بالشكل أو الصوره التى يكون عليها التقرير. ولا يخفى على المشرف أن بعض الاختصاصيين قد يؤيدون وجهه نظر

المشرف فى البناء التكوينى ومايحتويه التفرير من عناوين، وذلك لاسترضائه، وهنا يجب على المشرف أن يقوم بتفهمهم أنه ليس لزاما عليهم أن يتقيدوا بوجهه نظره، وأن لهم الحرية فى اختيار الاسلوب الذى يريدون الكتابه به، لان المهم هو الاهتمام بالمحتويات أكثر من الاهتمام بالشكل الظاهرى للتقارير كما سبق الاشاره بذلك. والحقيقه أن لكل مؤسسه من مؤسسات العمل مع الجماعات سياستها الخاصه التى تتبعها فى التسجيل وكتابه التقارير ومحتوياتها شكلا وموضوعا، وعلى كل من يعمل فى مؤسسه من هذه المؤسسات اتباع السياسه التى تضعها هذه المؤسسه للتسجيل وكتابه التقارير.

وبعد أن يتقن الاخصائى كتابه التقرير من حيث الشكل يمكن للمشرف أن يساعده للانتقال إلى مرحله أخرى، وهى التركيز على الجماعه كجماعه وأعضائها ومايقومون به من نشاط أكثر من تركيزه على تحليل نفسه وسلوكه وتحليل المواقف المختلفه والأفراد تحليلا دقيقا، ولاشك أن ذلك يساعده على أن يكون دقيق الملاحظه، وبالتالي يساعده على دقه التسجيل وشموله لما يحدث فى أثناء اجتماع الجماعه، وذلك بالاضافه إلى الواقعيه التى يجب أن يعيش فيها الاخصائى ليكون مساعدا حقيقيا للجماعه وأعضائها. ثم بعد ذلك ينتقل الاخصائى إلى مرحله ثالثه، وهى مرحله التعمق فى دراسه وتحليل سلوك الافراد كأفراد وكمجماعه، وكذلك دراسه وتحليل المواقف الاجتماعيه المختلفه التى تظهر فى أثناء الحياه الاجتماعيه للجماعه ودور الاخصائى فى كل جانب من هذه الجوانب، وغير ذلك من جوانب العمل مع الجماعات، ثم التخطيط لمساعدته الجماعه وأعضائها على النمر والتكيف.

وبهذه المناسبة نذكر أن هناك بعضاً من المشرفين يطلبون من الاختصاصيين تسجيل الاجتماعات الاشرافية الفردية أو الجماعية التي يعقدونها معهم، ولا شك أن في ذلك زيادة للاعباء التي يقومون بها خاصة وأن ذلك من مسئوليات المشرف نفسه. والواجب على المشرف أن يشجع الاختصاصي لاخذ المذكرات والملاحظات التي يرى أهميتها له في مثل هذه الاجتماعات ليرجع لها عند اللزوم بدلا من تسجيل مايدور في هذه الاجتماعات تسجيلا كاملا.

التقارير التي يكتبها المشرف:-

بالرغم من كثرة أعمال المشرف في المؤسسة وعدم وجود الوقت الكافي لديه، نجد أن من بين مسئولياته كتابه التقارير عن مقابلاته التمهيدية واجتماعاته الاشرافية الفردية والجماعية والتقويمية، وعن ملاحظاته للجماعات التي يعمل معها من يشرف هو عليهم. كما أنه مشغول أيضا عن كتابه التقارير التي تتعلق باجتماعات الموظفين وخاصة فيما يتعلق بمن يقوم بالاشراف عليهم ومدى ايجابياتهم في الاشتراك في الاجتماعات واسهامهم في المناقشات. ولا شك أن هذا يساعده على دراسته من يشرف عليهم ومعرفة حاجاتهم المهنية، ونوع المساعدة التي يحتاجونها، ودلائل تقدمهم وغير ذلك من النواحي ذات الاثر الفعال في مساعدتهم على النمو وأداء مسئولياتهم المهنية على أحسن وجه ممكن.

أنواع التقارير التى يحتاج إليها الاشراف :-

تقسيم التقارير التى يحتاج إليها فى عملية الاشراف إلى قسمين :-

أولهما التقارير الاحصائية أو الكمية، وثانيهما التقارير التى تتعلق
بالكيف :-

التقارير الاحصائية أو الكمية هى التقارير التى تعتمد على عرض الحقائق
والمعلومات على أساس الأرقام، أى عرض الجانب الكمي للموضوع المراد
عرضه، أى أن التقارير الاحصائية تتضمن الحقائق التى يمكن قياسها
موضوعيا.

والتقارير الاحصائية فى مؤسسات خدمة الجماعة تختلف عن بعضها
حسب البيانات المراد عرضها، فيصح أنها تتعلق بالجماعة أو أعضائها أو
المؤسسة وامكانياتها المختلفة، أو المجتمع المحلى وعلاقه المؤسسة به. فمثلا اذا
عرضنا أن نعرض بعض البيانات الاحصائية عن إحدى الجماعات، يصح أن
تشمل هذه البيانات عدد الأعضاء فى الجماعة، وجنسهم، وعمرهم، وعدد
مرات اجتماعهم اسبوعيا، وحضور وغياب الاعضاء، وأنواع النشاط، وغير
ذلك من المعلومات التى يمكن عرضها بالأرقام.

أم اذا أردنا عرض بعض البيانات الاحصائية الخاصة بالأفراد فيصح أن
تشمل الجنس، والعمر، ونوع المدرسه، والوظيفه أو العمل، والدين، والجنسيه،
وعمل الوالدين، والمستوى الاقتصادى، أى الدخل وغير ذلك.

ويصح أن تشمل البيانات الاحصائية الخاصه بالمؤسسه عدد اعضائها،
وتوزيعهم الجغرافى فى المجتمع المحلى، والبيانات الخاصه بهم كالجنس،

والسن، والدين، والجنسية، ... الخ. وأوجه النشاط وتوزيع الاعضاء فى النشاط الفردى والجماعى، وحجم الجماعات، وغير ذلك من الحقائق التى يمكن اظهارها بالأرقام.

أما عن المجتمع المحلى، فيمكن أن تشمل البيانات الاحصائية الخاصه بالسكان وعدد الاشخاص المحتاجين لخدمات المؤسسة، وذلك بمعرفة عدد المراهقين، أو عدد الأطفال التى تقوم المؤسسة بخدمتهم، وعدد الموجود منهم فى المجتمع المحلى ويحتاج لخدماتها، كما يمكن أن تشمل هذه البيانات الاحصائية، النواحي الاقتصادية، والثقافية، والصحية، والترويحية، والدينية، وعند الاسر، ومتوسط حجم الاسره، وغير ذلك من المعلومات التى يحتاج إليها القائمون بالعمل فى المؤسسة لوضع الخطط والبرامج التى تساعد على تقديم أحسن الخدمات الممكنة للأفراد والجماعات والمجتمع المحلى بصفه عامه.

هذا، ويجب ألا نفعل الحقيقه الواضحه، وهى أن الأرقام والتقارير الاحصائية وحدها غير كافيه فى عمليه الاشراف، فالأرقام وحدها عاجزه عن اعطاء صوره واضحه من الخبرات الجماعيه المختلفه التى يستفيد منها الأفراد والجماعات، ومدى المساعده التى يقدمها الاحصائى لهم، ونقط القوه والضعف فى هذه المساعده، وغير ذلك من المسائل التى تتعلق بالكيف لبالكم، ولذلك لا يقتصر المشرف فى عمليه الاشراف على مثل هذه التقارير وحدها، بل يجب أن يعتمد على الأنواع المختلفه من التقارير.

أما التقارير التى تتعلق بالكيف فهى التقارير التى تبين نوع ومستوى الخدمات التى تقدم للأفراد سواء أكانوا أعضاء فى الجماعات التى يعمل

معها الاخصائيون الذين يقومون بالعمل مباشرة مع الجماعات أو يؤيدون بعض المسئوليات الخاصة بالمؤسسة. فالتقارير التي يكتبها الاخصائيون تتركز عادة على سلوك الأعضاء في الجماعه، وعلاقاتهم وتفاعلاتهم فيها، ومايقومون به، ومدى نوع اسهامهم واشتراكهم في التفكير، والعمل، واللعب، والتعاون في العمل، واءاءهم وتطورها، وقبولها أو رفضها بواسطة الأعضاء فيها وكيف يؤثر بعضهم في الآخر، ومايقوم به اخصائي الجماعه كمساعد ومعين للجماعه، وشعوره نحوها، والهدف الذي تريد الجماعه أن تصل إليه، وتطور عمليه النمو أو التغير التي يلاحظها على الأعضاء والجماعه بصفه عامه، ونوع العلاقات والتفاعلات بين الجماعه والجماعات الأخرى والمؤسسة والمجتمع المحلي.

وأما التقارير التي يكتبها المشرف فتتركز عادة على الاخصائي واسلوبه في استخدام الاجتماع الاشرافي والخبرات الجديده التي استفادها، ودلائل التغير الذي حدث له، والمواقف التي نوقشت والقرارات التي اتخذت بالنسبه للخطوات المستقبليه، ونوع المساعده التي يحتاجها والتي تتخذ أساسا الاجتماعات الاشرافيه المستقبليه، واجتماعات الموظفين.

ولقد وجد أن استثماره تسجيل الجماعه وصحيفه الوجه التي تستخدم عند كتابه التقارير الدوريه، واستثماره حصر حضور وغياب أعضاء الجماعه هي أهم المصادر الاحصائية المفيده في عمليه الاشراف، أما التقارير الدوريه التي يكتبها الاخصائي بعد اجتماعاته مع الجماعه التي يعمل معها، والتقارير التي يكتبها المشرف نفسه عن مقابلاته التمهيديه واجتماعاته الاشرافيه الفرديه والجماعيه وملاحظاته للجماعات واجتماعات الموظفين هي أهم المصادر

«الكيفية» فى عملية الاشراف وعلى كل، فان أهم هذه التقارير والتي غالبا ماتعتمد عليها عملية الاشراف دائما هي التقارير الدورية التي يكتبها الاختصاصي عقب اجتماعاته مع الجماعات التي يعمل معها.

كيف يستخدم المشرف التقارير:-

يجب على المشرف أن يقرأ بامعان التقارير الدورية التي يكتبها اختصاصي الجماعة قبل الاجتماع الاشرافي معه، فجدول أعمال الاجتماع كثيرا مايعتمد عليه سواء أكان ذلك بالنسبة إلى المشرف أو بالنسبة إلى الاختصاصي نفسه، وهنا يجب على المشرف أن يتتقى النقط والمواقف والموضوعات التي يريد أن يناقشنا مع الاختصاصي وفقا للنقط التي يضعها المشرف والتي تحقق النمو الاختصاصي، أى أن عملية الاشراف نفسها ليست بعملية مرتجلة ولكنها عملية موضوعية يمهدها المشرف، كما يحدد أهدافها وفقا لحاجات الاختصاصي وقدراته، أى يجب أن يركز المشرف اهتمامه ومساعدته على مايجب أن يتعلمه اختصاصي الجماعة فقط، ولايتطرق إلى مناقشة النقط والموضوعات الأخرى، الا اذا تتطلب الموقف ذلك، وكانت هناك حاجة ملحة وتطلب العلاج السريع كما سبق الاشارة إلى ذلك.

كيف تساعد التقارير فى عملية الأشراف:-

ان كتابة التقارير جزء هام من مسؤوليات كل من المشرف والاختصاصي ويرى بعض الاختصاصيين أن كتابة التقارير عملية استهلاك للوقت مفروضة عليهم بمعرفة المشرفين، كما أن ضغط مسؤوليات عمل المشرفين دائما مايكون مثار شكوى البعض منهم بأن ليس لديهم الوقت الذى يضيعونه فى التسجيل، والحقيقة تختلف عن ذلك وتثبت أن الوقت الذى يخصص لكتابة

التقارير ليس بوقت ضائع. وذلك لفوائدها المتعددة فالتقارير وسائل أساسية في الإشراف فالمشرف لا يستطيع أن يؤدي عمله في المؤسسة على الوجه الأكمل إلا إذا كان قادراً على كتابة التقارير وقرائنها وتحليلها وتعليم الغير بواسطتها، وتكمن فائدة التقارير في كونها أدوات تساعد على خدمة الأفراد الذين نعمل معهم ونساعدهم، سواء أكانوا أعضاء في الجماعات التي يعمل معها الاختصاصيون أم بالنسبة إلى الاختصاصيين أو طلاب الخدمة الاجتماعية أو المتطوعين الذين يقومون بالعمل مع الجماعات، ولا شك أن هذا يذكرنا بالريادة الثانوية، وهي إحدى وظائف الإشراف التي يقوم بها المشرف والتي سبق أن تحدثنا عنها، وإذا نظرنا للإشراف نظره عامه، نجد أنه يعتمد أكثر ما يعتمد في تحقيق أهدافه على الاجتماعات الإشرافية الفردية، وللإجماع الإشرافي الفردي ثلاثة عناصر متساوية في أهميتها، هذه العناصر هي الاختصاصي والمشرف والتقارير، فهي كالمثلث المتساوي الاضلاع، ويحضر المشرف الاجتماع الإشرافي ومعه معلوماته وخبراته، ويحضر الاختصاصي الاجتماع ومعه علاقته المباشرة مع الجماعة ومهارته التي يستخدمها معها، أما التقرير فيبعد كلا منهما بالنقاط التي تكون مشار المناقشات بينهما، ومن هنا تتضح فائدة التقرير للاختصاصي حيث يساعده على الاستفادة من المشرف، كما أن للتقرير فائدته بالنسبة للمشرف الذي يهيمن ويوجه عملية الإشراف نفسها حيث تساعده على مساعدة الاختصاصي على النمو المهني وتأدية وظيفته على أحسن وجه ممكن هذا ويمكن حصر أهم الفوائد التي تسهم بها التقارير في عملية الإشراف فيما يلي:

١- التعرف على الجماعات بالمؤسسة:-

تعطى التقارير الفرصة للمشرف لأن يكون على اتصال دائم بالجماعات.

التي تعمل في المؤسسة ويكون على علم بما يدور فيها، وهذا يساعد على تنظيم وتنسيق البرامج العامة للمؤسسة. كما أن التقارير تساعد المشرف على التعرف على الجماعة التي يعمل معها الاختصاصي ودراستها كوحده قائمه بذاتها والوقوف على نوع العلاقة التي تكونها معها الاختصاصي والمشكلات التي تواجهها الجماعة وتتبع عملية النمو والتغير التي تتعرض لها في أثناء حياتها الجماعية، كما أنه يمكنه معرفة درجة تماسكها، والعشيرات التي بها، والتغيرات التي تطرأ على أهداف المكانة الاجتماعية لكل عضو فيها، وماطرأ عليه من تغير وتقبل الجماعة له، كما يمكنه معرفة المكانة الاجتماعية للجماعة أيضا في المؤسسة وعلاقاتها بالجماعات الأخرى بالمؤسسة والمجتمع المحلي فمن طريق التقارير يرى المشرف كل ما يحدث في الجماعة، فهو يعرف محتويات البرنامج، كما يمكن للمشرف أن يساعد الاختصاصي ليعرف حاجات ورغبات الجماعة وأعضائها والعمل على مقابلتها واشباعها مستغلا في ذلك موارد المؤسسة والمجتمع المحلي سواء أكانت هذه الموارد بشرية أم مادية وفي الحقيقة يعتبر التقرير وثيقة لما يحدث فعلا في الجماعة، فهو يساعد في تقويم البرامج لأنه يعكس لنا الحاجات والرغبات المتغيرة والتي يعبر عنها الأعضاء صراحة أو ضمنا أي بأسلوب غير مباشر، واستجابة الأعضاء لمحتوياته والأسلوب الذي يستخدم في وضعه وتصميمه وتنفيذه، وغير ذلك من النقاط التي تساعد على استخدام البرامج كأحدى الوسائل الفعالة في مساعده الجماعات وأعضائها على النمو والتقدم وبالاختصار يمكن للمشرف التعرف على الجماعة التي يعمل معها الاختصاصي، وبذلك يكون قادرا على مساعدته في الاجتماعات الإشرافية التي يقوم بمسؤولياته المهنية كاملة على قدر المستطاع نحو الجماعة وأعضائها.

٢ - الاستعداد للملاحظة الإحصائية والجماعية:-

سبق أن ذكرنا أن الملاحظة هي إحدى الطرق التي يستعين بها المشرف لمساعدة الإحصائي، وإذا ما أراد المشرف في بعض الأحيان أن يقوم بزياره إحدى الجماعات وجب عليه أن يستعد للزياره، ومراجعته كل ما يعرفه إلا عن الإحصائي، ولا شك أن التقارير الدورية التي يكتبها الإحصائي والتقارير التي يكتبها المشرف نفسه تعد مصدرا حيويًا لذلك.

٣ - الاستعداد للاجتماعات الإشرافية:-

تعتبر الاجتماعات الإشرافية سواء أكانت فردية أو جماعية من الوسائل الرئيسية التي يتعلم عنها الإحصائي وتحسن عن طريقها البرامج التي تقدم للجماعات وتسهم في ترقية الأسلوب الذي تقدم به خدمات المؤسسة ويتوقف ذلك على مدى استعداد كل من المشرف والإحصائي لهذه الاجتماعات وإسهامها فيها ولا شك أن مراجعة التقارير تعد كلا منهما بالنقاط التي سيدير حولها المناقشات في هذه الاجتماعات، وبذلك يستفيد كل من المشرف والإحصائي، ويصبح المشرف قديرًا على توجيه عملية الإشراف بما يضمن نمو الإحصائي وتأديته لعمله على أحسن وجه ممكن نتيجة لاستفادته من عملية الإشراف نفسها. والخلاصة، هي أن التقارير فائدتها الفائقة في الاستعداد للاجتماعات الإشرافية.

٤ - تتبع نمو الإحصائي:-

تتيح التقارير الفرصة للمشرف في أن يتبع نمو الإحصائي، فمن طريقها يطلع المشرف على ماتم في أثناء اجتماع الإحصائي بجماعته، فيناقش معه

المواقف المختلفة. ويساعده على فهم أخطائه، وكيف يصححها، ويتلاقى حدوثها في الاجتماعات الاخرى المقبلة، وبعبارة أخرى، يستطع المشرف عن طريق التقارير التي يقوم بكتابتها اخصائى الجماعة الحصول على المادة التي يمكن استخدامها في الاجتماعات الاشرافيه لمساعدته على زياده وترقيه مهاراته في العمل مع الجماعات، وتأديته لوظيفته في المؤسسة على أحسن وجه ممكن، ولذلك يجب أن يكون اخصائى الجماعة أميناً في تسجيل كل مايتعلق باتصالاته مع الجماعة وأعضائها سواء داخل الاجتماعات أم خارجها حتى لو سجل الخطأ على نفسه، ويعلم أن اثبات الخطأ لا يقلل من شأنه، فالكل يخطئ ويستفيد من خطأه، وخاصه اذا توفر الاشراف الفنى اللازم، وبذلك تفيد مراجعه التقارير فى الكشف عن مدى التقدم الذى يحرزه اخصائى الجماعة فى عمله مع الجماعات.

٥- التقييم الدورى للاخصائى والجماعه والبرنامج:-

يدعو التقييم إلى جمع الادله والبراهين التى تبين مدى نمو أعضاء الجماعة كأفراد، وتقدم الجماعة كوحده قائمه بذاتها، وكذلك الاخصائى، كما يبين مدى مقابله المؤسسة لحاجات البيئة المتغيره.

لذلك يجب أن يكون التقييم عمليه مستمره لاتقف عند حد، وتكون بصفه دوريه تتوقف مدتها على سرعه تطور الأفراد والجماعات والمجتمعات والتى تقررها المؤسسة وفقاً للمصالح العام. وتختلف وسائل التقييم وتعدد باختلاف أغراضه وتعدد نواحيه، الا أن التقارير فى العمل مع الجماعات لها أهميتها الخاصه فى التقييم الدورى الذى يقوم به المشرف للاخصائى وللجماعات التى يعمل معها وبرامجها.

٦ - دراسة الأفراد:-

يقوم أخصائى الجماعات بمساعدة أعضاء الجماعات التى يعمل معها على النمو والتقدم ويتم ذلك عن طريق دراسته هؤلاء الأعضاء كأفراد، وتساعد التقارير الاخصائى على دراسة الفرد وفهم سلوكه فى الجماعه، وتتبع عملية النمو أو التغير التى تطرأ بالنسبة لكل عضو من أعضاء الجماعه، واكتشافات حاجات ورغبات الأعضاء المتغيرة، ومدى اشباعها، وكذلك اتجاهاتهم الاجتماعيه ونمو مهاراتهم كما يساعده على معرفه المشكلات التى قد تقف عقبة أمام الافراد وعدم استفادتهم من الخبرات الاجتماعيه، وكذلك المشكلات التى يعانىها الأفراد فى علاقاتهم المختلفه وتطور هذه العلاقات وأنماطها داخل الجماعه.

وقد يصعب على الاخصائى دراسة الأفراد وفهمهم إلى الدرجة التى تمكنه من مساعدتهم على أحسن وجه ممكن، وهنا يجب أن يعرف أن المشرف مسئول أساساً عن تذليل هذه الصعوبات ومساعدته الاخصائى على دراسته وفهم الأفراد حتى يمكنه مساعدتهم، ولاشك أن المشرف يعتمد فى ذلك على التقارير التى يكتبها الاخصائى نفسه.

٧ - تحويل الأعضاء إلى أخصائى خدمه الفرد أو المؤسسات الأخرى:-

تساعد التقارير كلا من المشرف والاخصائى على كتابة التقارير الوافيه عن أعضاء الجماعات الذين يحتاجون إلى خدمة لاتستطيع مؤسسه خدمة الجماعه أو الاخصائيون، أو الجماعات نفسها أن تقدمها لهم وذلك عند تحويلهم إلى اخصائى خدمه الفرد أن وجد بالمؤسسه، أو إلى المؤسسات الاجتماعيه الأخرى التى تقدم الخدمات التى يحتاجها مثل هؤلاء الأعضاء.

٨- البحوث:-

تساعد التقارير المشرف فى القيام بالبحوث التى يتطلبها حسن سير العمل والرقى بأساليب، حيث أنها تحتوى على المعلومات والحقائق التى يمكن جمعها، وترتيبها وتصنيفها، لمعرفة نقط معينه تتركز حول مقومات العمل مع الجماعات التى تشمل المؤسسة، واخصائى الجماعه، والجماعه وأعضائها، والبرامج، والتى تهم المؤسسة وتساعدنا على أداء وظيفتها وتحسين خدماتها، كما أنها تستخدم فى اختيار المبادئ والنظريات التى تستخدم فى العمل مع الجماعات من وقت لآخر للتأكد من مدى صلاحيتها واستخدامها كقواعد للاسترشاد بها، واكتشاف حقائق جديدة تساعد على الرقى والتقدم فى ميدان العمل مع الجماعات.

الاجتماع الاشرافى الفردى

ماهية الاجتماع الاشرافى الفردى:-

سبق أن ذكرنا أهميه المقابله التمهيديه مع الاخصائى، فهى بدايه عمليه الاشراف، وهى التى تضع الاساس للعلاقات بين المشرف والاخصائى. وان تقوية وتنمية هذه العلاقة يتوقف تماما على نوع الاجتماعات الاشرافيه الفرديه التى تليها، وعلى أساسها يقوم الاخصائى ذو الخبرة بالتعمق والتوسع فى معرفته وزياده مهاراته الفنيه وفلسفته الاجتماعيه، ويستخدم طالب الخدمه الاجتماعيه نفسه استخداما انشائيا لىفى بمسئوليته المهنيه والفنيه، أما التطور فيمكنه تحسين مهارته لكى يؤدى العمل الذى أسند إليه على أحسن وجه ممكن.

فالاقتصاد الاشرافى الفردى هو الوسيله الرئيسيه للتفاعل بين المشرف والاخصائى، واستمرار عمليه التعليم فى أثناء قيام الاخصائى بمسئوليته المهنيه. ولاشك أن عمليه التعليم لاتتم إلا عن طريق العلاقه الاشرافيه السليمه والاعتراف الكامل من جانب المشرف بأن الاخصائى ليس بعميل يبحث عن حل لمشكلاته الخاصه، ولكنه شخص مهنى، وعضو من هيئه الموظفين بالمؤسسه يبحث عن المعرفه والخبره والمهاره، ومن حقه الحصول عليها. ولاشك أن الغرض المباشر للاقتصاد الاشرافى هو مساعدته على النمو وأداء وظيفته أحسن الاداء الممكن.

بعض النواحي الاداريه المتعلقه بالاقتصاد الاشرافى الفردى:-

وهناك بعض الأسئلة التى تتعلق بالجانب الادارى للمؤسسه، كما أنها تتعلق أيضا بعمليه الاشراف. هذه الأسئلة تتضمن مده الاجتماع وموعد تكراره والحقيقه أنه لاتوجد اجابات قاطعه على مثل هذه الأسئلة، وذلك لاختلاف ظروف كل مؤسسه عن الأخرى، الا أن هناك بعض المبادئ التى يمكن أن يسترشد بها.

وأول هذه المبادئ هو عقد هذه الاجتماعات، سواء أكانت بالنسبه للموظفين الدائمين لكل الوقت، أو بعضه، أو طلاب الخدمه الاجتماعيه، أو المتطوعين، يصفه دوريه، على أن يخصص لها جزء من وقت العمل سواء أكان ذلك بالنسبه للمشرف أم بالنسبه للاخصائى.

ويجب أن تتراوح مده الاجتماع الاشرافى الفردى بالنسبه للاخصائى حديث العهد بالعمل وتنقصه الخبره ويعمل بالمؤسسه كل الوقت بين الساعه والساعه ونصف اسبوعيا، ويمكن بصفه عامه أن تكون مده الاجتماع ساعه.

هذا، ويجب أن تخصص نصف ساعه لكل من المشرف والاختصاصي للاستعداد للاجتماع أم بالنسبه لطلاب معاهد الخدمه الاجتماعيه فيجب أن تتراوح فترة الاجتماع الاشرافي بين ثلاثة أرباع الساعه والساعه، على أن تخصص نصف ساعه أيضا لكل من المشرف والطالب للاستعداد للاجتماع. هذا، ويستحسن أن تكون فترة الاجتماع الاشرافي الفردي للطلاب ساعه لحاجاتهم الماسه للمساعده في شتى نواحي الحياه المهنيه، الا أن بعض معاهد الخدمه الاجتماعيه قد تضطرها ظروفها الخاصه إلى تخفيض مدته الاجتماع الفردي إلى حوالي نصف الساعه على أن يعرض النقص بعقد اجتماع اشرافي جماعي لهم. وذلك لاستفاده الطلاب من مزايا هذين النوعين من الاجتماعات الاشرافيه.

وأما في حالة المتطوعين والموظفين لبعض الوقت الذين يقومون عادة بأعمال نقل عن الموظفين الذين يعلمون كل الوقت، فيمكن أن تعقد لهم الاجتماعات الاشرافيه الفرديه مره كل اسبوعين بصفه دوريه على أن تقرر باجتماع اشرافي جماعي لهم كل شهر. وقد تضطر المؤسسه في بعض الأحيان إلى عقد اجتماعين اشرافيين جماعيين كل شهر. وقد ترى المؤسسه الاكتفاء باجتماع اشرافي فردي واحد لكل منهم مع عقد اجتماع أو اجتماعين اشرفيين جماعيين لهم جميعا. والخلاصه هي أن المؤسسه تقوم باجراء التعديلات التي تراها سواء في عدد الاجتماعات الاشرافيه، الفرديه أو الجماعيه، وفقا للحاجه الفعلية لهؤلاء الموظفين والطلاب المتطوعين لمساعدتهم على النمو والقيام بمسئولياتهم المهنيه على خير وجه ممكن.

ولا يخفى علينا أنه كلما قل عدد الاجتماعات الاشرافيه الفرديه، كلما

غلب الطابع الإدارى على محتوياتها وتقل مناقشتها والتي تساعد على نمو الاختصاصيين وأداء مسؤولياتهم المهنية على أحسن حال ممكن كما لا يخفى علينا أيضا أنه كلما كانت الاجتماعات الاشرافيه الفرديه قصيره كلما أدى ذلك إلى سطحيه المناقشات وعدم الاستفادة منها كما يجب والان وقد عرفنا ماهيه الاجتماع الاشرافى الفردي وبعض النواحي الاداريه المتعلقة به، نريد أن نعرف الطرق التي بواسطتها نتج هذا الاجتماع الثانى وسيله يتعلم منها الطرفان، ويتحسن عن طريقها نوع البرنامج الذى يقدم للجماعات ويسهم فى ترقيه الاسلوب الذى تقدم به خدمات المؤسسة.

وسنبداً بشرح الأغراض التي نرغب الوصول إليها عن طريق هذا النوع من الاجتماعات الاشرافيه:-

يجب أن نعرف أن المشرف أثناء تأديته لوظيفته يتحمل ثلاث مسؤوليات واضحه، هي مسؤوليته نحو الشخص الذى يشرف عليه، ونحو الجماعه الخاصه التي يعمل معها هذا الشخص، وكذلك المؤسسة التي يقوم بالبرنامج وفق حاجه المجتمع الذى توجد فيه. وهذه المسؤوليات متداخله ومتصله مع بعضها وتؤثر كل منها فى الأخرى، فالمساعداه الاشرافيه التي تزيد من معلومات وقدرات وحرية وثقه الاختصاصي تسهم مباشره فى تحسين نوع الخدمات التي تقدم للجماعه وكذلك البرنامج العام للمؤسسة، وعن طريق ذلك يمكن تحقيق أغراض وأهداف المؤسسة. وعلى كل يمكن تلخيص أغراض الاجتماعات الاشرافيه الفرديه والدوريه فى الآتى:

١- التوجيه:-

يقوم المشرف بهذا الدور عندما يقوم بدور الرياده الثانويه، أى عندما يقوم

بمساعده الاخصائى عندما يكتشف ويحلل المواقف المختلفه فى أثناء عمله مع الجماعه. وعندما تنقص الاخصائى الخبرات والمهارات الكافيه للعمل مع الجماعه، يقوم المشرف على أساس من معلوماته وخبراته الكثيره باقتراح بعض الحلول للمشكلات التى تتعرض لها الحياه الجماعيه للجماعه. ويجب أن يكون المشرف واعيا إلى أن الهدف هو تشجيع الاخصائى للاعتماد على نفسه فى التصرف فى المواقف الاجتماعيه المختلفه التى تتعرض لها الجماعه. وباختصار، فالتوجيه هنا يتضمن تقديم المساعده عند الحاجه، وذلك بمساعده الاخصائى ليزيد ويستفيد من قدراته وخبراته ومهاراته الشخصيه. وفى حاله الاخصائى الماهر نجد أنه قد يكفى من المشرف أن يشير موضوعا للمناقشه، فتتاح للاخصائى الفرصه لبيت فيها برأيه، وعلى كل، يجب أن يتيح الاجتماع الفرصه لتبادل الاراء والتفكير المشترك فى المواقف المختلفه.

٢- التعليم:-

أن الاجتماع الاشرافى الفردى هو خير فرصه تزيد معلومات الاخصائى، وبخاصه الذى تنقصه خبره بالنسبه لطرق خدمه الجماعه ومبادئها، كما أنه يساعد على زياده معلوماته بالنسبه لفهم الأفراد وسلوكهم فى الجماعات فالأخصائى يستطيع أن يعرف للمعانى العميقه للمبادئ والنظريات بالنسبه للمواقف الخاصه عند مناقشتها مع المشرف، فتأخذ صيغتها العمليه بدلا من الصيغه النظرية البحتة، ويتعرف الاخصائى أيضا على طبيعة وغرض وتكوين وإداره المؤسسه وعوامل البيئه التى تؤثر فى حياه الجماعه وأعضائها.

والخلاصه، أن الاشراف عمليه تعليميه، يستخدم المشرف ذو الخبرات والمهارات والمعلومات الجمعه الاجتماع الاشرافى الفردى بصفه خاصه لتعليم

من يقوم بالاشراف عليهم سواء أكانوا من الموظفين، أم من الطلاب، أم من المتطوعين.

٣- الاداره:-

يقوم المشرف فى الاجتماع الاشرافى الفردى بشرح وتوضيح كيفيه تنسيق برامج الجماعات التى يعمل معها الاختصاصى مع البرامج العامه للمؤسسه، وكذلك الموضوعات المتعلقة باستخدام الخامات والمعدات والموارد بصفه عامه، ومايتعلق بسياسه المؤسسه وماتطلبه من تقارير، وعلاقه الاختصاصى بموظفى المؤسسه وغير ذلك من الشئون الاداريه.

هذا واذا نظرنا إلى أغراض الاجتماعات الاشرافيه الفرديه السابق توضيحها، نجد أنها ترتبط ارتباطها وثيقا، بل وتتبع من الوظائف الثلاث للإشراف، ألا وهى الوظيفه الاداريه، والوظيفه التعليميه، والرياده الثانويه.

الاستعداد للاجتماع الاشرافى الفردى:-

يقوم المشرف والاختصاصى بالاستعداد للاجتماع الاشرافى، الا أن المشرف هو المسئول الأول عن الاجتماع ومحتوياته، وذلك بناء على حاجه الاختصاصى، لأنه هو الذى يقوم بدور المعلم. فيجب على الاختصاصى أن يراجع تقريره الدورى الأخير، وكذلك التقارير الدوريه السابقه التى قدم تتصل ببعض النقط والموضوعات التى ستثار فى الاجتماع الاشرافى، ثم يراجع قائمه النقط والأسئله التى سبق أن قدمها مع تقريره الدورى للمشرف لمناقشتها فى الاجتماع، ثم عليه أن يفكر ويحلل ويجيب عليها ليشارك ويتعاون مع المشرف فى المناقشه، ويستفيد من عمليه الاشراف بصفه عامه. أما المشرف فيمكن حصر الدور الذى يقوم به للاستعداد والتحضير للاجتماع الاشرافى فيما يلى:

١ - يجب على المشرف أن يقدر ويحدد حاجات الاختصاصي:-

يجب على المشرف أن يقدر حاجات الاختصاصي، وهذا ما يطلق عليه التشخيص التعليمي أو التربوي. وهو أحد العوامل الأساسية في عملية الإشراف، والذي يجب أن يتخذ صفة الدوام والاستمرار، ويكون أساساً للتخطيط والاستعداد لعملية المساعدة في الاجتماع الإشرافي. ولا يمكن معرفته ما يحتاجه الاختصاصي إلا بعد دراسته ومعرفته قدراته ومهاراته وخبراته، وتقدير مستواه الحالي ومقارنته بالمستوى المطلوب للوصول إليه وفقاً لمسؤوليات وظيفته وما يقوم به من أعمال، ونموه المهني بصفة عامة، ويمكن للمشرف أن يعرف حاجه الاختصاصي عن طريق الآتي:

أ- طلبات الالتحاق بالعمل، سواء أكان ذلك بالنسبة للموظفين أو المتطوعين، أما بالنسبة لطلاب الخدمة الاجتماعية، فيمكن للمشرف أن يرجع للاستمارات الخاصة بالتدريب التي ترسلها معاهد الخدمة الاجتماعية للمؤسسات التي يقوم بالتدريب فيها، هذه الطلبات والاستمارات عادة ما يذكر فيها بيانات مهمة عن هؤلاء الموظفين والمتطوعين والطلاب وبخاصة مهاراتهم وخبراتهم وتدريبهم بصفة عامة.

ب- العلاقة الإشرافية الطيبة، ومهاره المشرف في الإشراف والتي تتضمن التقليل، وحسن الاستماع، وتوجيه الأسئلة، وتقدير مشاعر الاختصاصي وغير ذلك، ولا شك أن هذا يشجع الاختصاصي على أن يلجأ بمشكلاته وحاجاته إلى المشرف، ويتحدث عنها معه بصراحة، كما يساعد الاختصاصي أيضاً على الاشتراك والتعاون مع المشرف في الاجتماعات الإشرافية وطلب المساعدة منه دون خوف أو تردد.

ج- ملاحظه المشرف للاخصائى فى المواقف المختلفه.

د- التقارير التى يكتبها الاخصائى ويقدمها للمشرف قبل الاجتماعات الاشرافيه.

٢- يجب على المشرف أن يتأمل الدور الذى يقوم به :-

يجب أن يفكر المشرف أنه يمثل السلطه التى قد تقاوم شعوريا أو لاشعوريا، وأن رغبته فى انجاز الاعمال وبرامج المؤسسه قد تجعله يتحمله المسئوليه الكامله لما يقوم به الاخصائى من أعمال، بأن يخبره بما يجب أن يفعل، لانه من السهل والاسراع أن يخبر المشرف اخصائى بما يجب أنى يفعل، ولكنه لايتعلم بهذه الطريقه، فهو يستفيد ويتعلم عندما يبدأ المشرف معه حيث يشتركان معا فى مناقشه وحل الامور سويا.

ويجب أن يتذكر المشرف أنه هو والاخصائى يتعلمان فى الاجتماع وأن التعليم وبخاصه فى الخدمه الاجتماعيه يكون مصحوبا بشعور الخوف. ومعرفه المشرف بتلك الحقيقه تزيل من الاجتماع بعض العوائق التى تؤثر فى سيره. والخلاصه، هى أن يعد المشرف نفسه نفسيا لعمليه الإشراف وما تتضمنه من مشاعر.

٣- يجب على المشرف أن يحضر الاجتماع من حيث مداه الاجتماع ومكانه :-

يجب على المشرف أن يخصص للاجتماع وقته المحدد له، والذي يسمح بمناقشه الموضوعات المختلفه وعدم الاستعجال، حتى لا يأخذ الاجتماع الاشرافى الصفه «الروتينيه» أى انجاز الاعمال «الروتينيه» ونظر الموضوعات

الأخرى بشيء من الاستعجال الذى يضيع الفرصه لجنى الثمار المرجوه من الاجتماع. هذا، ويجب أن يراعى مكان الاجتماعى، فيكون مريحاً وبعيداً عن العوامل التى تعكر صفو الاجتماع والاستفادة منه.

٤- يجب على المشرف مراجعه كل مايتعلق بما يجوز أن يناقش فى الاجتماع ويجمع وينظم المعلومات التى تسهل مناقشتها:-

على المشرف أن يراجع تقاريره وتقارير الأخصائى، وملاحظاته عليها ويستعد لمناقشه الموضوعات وثيقه الصلة بحاجات الأخصائى التى يمكن أن تظهر فى الاجتماع وذلك بمراجعتها قبل الاجتماع بوقت كاف، وأن ينظم المراجع والمعلومات التى يمكن الاستفادة منها فى مناقشتها. فإذا كانت الموضوعات خاصه باحدى الجماعات مثلاً، عليه أن يقوم بدراستها ومراجعته تقاريرها التى كتبت أخيراً بمعرفه الأخصائى، ويجوز أن يقرأ المشرف بعض التقارير التى كتبها هو عن الأخصائى اذا كانت هناك بعض النواحي الاداريه اذا لزم الامر ذلك وباختصار، يجب أن يكون المشرف مستعداً لكل مايجوز أن يناقش فى الاجتماع.

٥- يجب على المشرف أن يحدد الأغراض التى على أساسها يشترك فى الاجتماع:-

هناك عدة أغراض يشترك على أساسها المشرف مع الأخصائى فى الاجتماع الاشرافى وهى:

أ- تكوين علاقة طيبه بين المشرف والأخصائى.

ب- استخدام طرق التعليم الحديثه.

ج- على المشرف أن يسوس نفسه ويستخدم خبراته وقدراته ليزيد من ثقته
الاخصائى بنفسه.

د- يضع موضع الاعتبار مسئولياته نحو المؤسسة والجماعه والاخصائى.

محتويات الاجتماع الاشرافى الفردى:-

أن الغرض الاساسى لعملية الاشراف هو مساعده الاخصائى على النمو
والقيام بمسئوليته المهنيه على أحسن وجه ممكن. لذلك يجب على المشرف
اعداد وتنظيم محتويات الاجتماع الاشرافى وفق حاجه الاخصائى، وعليه ألا
يتمسك بالنقط التى أعدها للمناقشه فى الاجتماع، بل أن النقط التى قد
يثيرها الاخصائى والأسئلة التى يسألها لذات أهميه كبيره فى توطيد علاقه
الاشرافيه والعمل على نجاح الاجتماع الاشرافى وتحقيق أهداف عمله
الاشراف، كما يجب عليه أن يركز المناقشات التى تثار فى الاجتماع حول
النقط الثلاث الآتية:

١ - المؤسسة ومايتعلق بها - أغراضها وفلسفتها وسياستها وادارتها وبرامجها
ومواردها ... الخ.

٢ - الجماعه التى يقوم الاخصائى بالعمل معها والاعضاء المكونين لها،
فمثلا يمكن مناقشه النقط التى تدور حول أغراض الجماعه. والعلاقات
المستلده فيها ومشكلات المجتمع وأثرها على الجماعه ومساعدته الاخصائى
للأفراد والجماعه كوحده واحده.

٣ - الاخصائى ومسئوليه وظيفته ومساعدته على القيام بها، فتدور المناقشات
حول دور الاخصائى فى المواقف المختلفه ومساعدته الجماعه وأعضائها،

وكيف يستخدم الاختصاصي موارد المؤسسة والمجتمع المحلي، كما يشجعه على الانضمام إلى الدراسات التدريبية.

ويجب على المشرف أن يساعد الاختصاصي على أن يقوم عمله ويزيد من معلوماته ومهاراته ووضع خطة العمل وتنفيذها وحل مشكلاته، وباختصار ليس للمشرف مشغولاً عن أم يعمل على الاختصاصي ما يجب أن يفعله، بل هو مشغول عن مساعدته لكي يكتشف من نفسه ما يجب أن يفعله وكيف يفعله.

هذا، ويجب أن يبدأ الاجتماع الاشراف الفردي بمناقشة بعض النقاط البسيطة السهلة، وخاصة النقاط الأمثلة التي قد يثيرها الاختصاصي، ثم يتدرج منها إلى مناقشة النقاط الأكثر صعوبة. وباختصار يجب على المشرف أن يراعي النقاط التي يجب أن يراعيها النقاط التي يجب أن يراعيها عندما يقوم بدوره التعليمي والذي سبق عرضها وتوضيحها عند شرح الوظيفة التعليمية للاشراف، على أن يقوم المشرف والاختصاصي في نهاية الاجتماع بتلخيص المناقشات التي دارت في الاجتماع والتوصيات التي توصلوا إليها.

أما الطريقة التي تناقش بها الموضوعات المتعلقة بالعمل مع الاختصاصي، فهذا يتوقف على المشرف نفسه وعلى الأسلوب الذي يراه، ويرتاح إليه. فبعض المشرفين يجدون أنه من المفيد البدء بالتحدث عن الموضوعات العامة ثم التدرج منها إلى النقاط الخاصة المراد التركيز عليها، وهنا قد يجوز مثلاً أن يطالب المشرف من الاختصاصي أن يتحدث عن البرنامج بصفه عامه، ثم توجه المناقشة إلى كيفية استخدام البرنامج لمساعدة الأفراد، ثم توجه المناقشة إلى استخدام الاختصاصي للبرنامج لمساعدة بعض أعضاء الجماعة التي يعمل معها، وهناك بعض آخر من المشرفين يجد أنه من المفيد أن يبدأ بمناقشة الحالات

الخاصه وينقل بعد ذلك إلى الاستنتاج والتعميم للقواعد والاساليب التي يجب أن تراعى فى مثل هذه الحالات وسواء استخدم المشرفون الأسلوب الأول أو الأسلوب الثانى، يجب أن يفهم الاختصاصى فى النهايه بوضوح الهدف من المناقشات والاستفاده منها فى نمو المهني. هذا، ويستخدم الأسلوب الأول عادة عندما يكون الاختصاصى حديث العهد بالعمل ولديه بعض المخاوف والمقاومه للأشراف.

صعوبات الاجتماع الاشرافى الفردى:-

هناك بعض الصعوبات التى تقف فى سبيل تحقيق النتائج المرجوه للاجتماع الاشرافى الفردى، ولذلك يجب أن يكون المشرف واعيا لها ويعمل على ازالتها، ويمكن تلخيص هذه الصعوبات فى الآتى:

١ - الشعور بعدم الامن المرتبط بدور كل من المشرف والاختصاصى:-

يتعلم كل من المشرف والاختصاصى عن طريق عمليه الاشراف. ولذلك يشعر كل منهما بشيء من عدم الامن عندما يقوم كل منهما بدوره علاوة على أن المشرف وبخاصه حديث العهد بالاشراف قد يشعر بعدم الثقة فى نفسه خاصه عندما يسأل نفسه إلى أى مدى أقوم بمساعدته الاختصاصى على التمر والتقدم. ولاشك أن هذا الشعور يقف حجز عثره أمام المشرف فى مساعدته للاختصاصى. أما من ناحيه الاختصاصى فهو يشعر بعدم الامن لأنه يتعلم، وهذا صعب لانه يتخلص من شيء ملموس تعود أن يقوم به ليتعلم شيئا غريبا عنه وعدم الأمن والطمأنينه من جانب الاختصاصى غالبا مايؤدى إلى أن يقاوم مساعدته المشرف له، ولذلك يجب أن يتقبل المشرف أعراض ومقاومه

الاخصائى لمساعدته المشرف ويرجه عنايته لفهم الأسباب الداعية لذلك ويعمل على ازالتها.

ولأهميه هذه المشكله وانتشارها فى الغالبية العظمى لعمليات الاشراف ستحدث عنها بشيء من التفصيل سواء أكان ذلك من الناحية النظرية، أم من الناحية العملية، وذلك بعد الانتهاء من الحديث عن الاجتماع الاشرافى الفردى.

٢ - اتجاه كل من المشرف والاخصائى نحو السلطة:-

لاشك أن للمشرف سلطته التى تخولها له وظيفته فى المؤسسة التى قد يسمى الاخصائى ادراكها لخبراته السابقة مع من كانوا فى مراكز السلطة، أو لعدم فهمه وادراكه لمعنى السلطة بصفه عامه، ولذلك يجب على المشرف أن ينظر لهذه الحقيقه بعينى الاخصائى ويتعرف على شعوره وأسبابه، ويقدر ظروفه كإنسان له دوافعه وحاجاته وقدراته ووجهات نظره. ويساعده على ادراك معنى هذه السلطة، وأنه موجود لمعاونته ومساعدته وليس لاكتشاف الأخطاء ومحاسبته عليها.

ويخطئ المشرف اذا اعتقد بناء على سلطته أنه يجب أن يظهر بمظهر الشخص الذى يستطيع أن يجيب على كل الأسئلة التى يسألها له الاخصائى وأنه يعرف الحل لجميع المشكلات التى يتعرض لها، ولا يخفى أن نجاح المشرف فى عمله يتوقف على مدى مهارته واستطاعته على تكوين علاقه طيبه مع من يشرف عليه، وأن يشركه فى ايجاد الحل للمواقف التى يتعرض لها، وأنه يستطيع أن يقول فى بعض الأحيان أنه لا يعرف الاجابه على بعض الاسئله التى لا يعرف الاجابه عنها.

ويجب على المشرف أن يكون واعيا لسلطته التي يجوز أن يسيء استخدامها وفرضها على من يشرف عليه في أخذ القرارات وإنجاز الأعمال، لأنه بذلك يسلب الاختصاصي من مسؤوليته في القيام بهذه الأعمال وتحمل المسؤولية كاملة، وأن المشرف لم يساعده على تحمل المسؤولية والنمو والتقدم.

فالسلطة ليست خطرا، ولكن الخطر هو سوء استخدامها، وعلى ذلك يجب على المشرف أن يساعد الاختصاصي في ادراك معنى هذه السلطة، كما لا يسيء استخدامها، لأن ذلك يقف حجر عثرة في نمو العلاقات المهنية بينهما والاستفادة من الاجتماعات الاشرافية.

٣- استخدام الاجتماع الاشرافي لحل المشاكل:-

ان المشكلات التي تظهر في الجماعة تتكون عادة من عدة عناصر مختلفة، وعلى المشرف عندما يناقش مشكله من هذه المشاكل أن يقسمها إلى عناصرها، ويقوم بمناقشة وشرح تلك العناصر منفصلة عن بعضها حتى يستطيع أن يفهمها ويتقبلها الاختصاصي، ويتوقف ذلك على قدره ومهاراته وخبراته.

وهناك بعض الاختصاصيين الذين يحاولون أن يخفوا أخطائهم على المشرف لشعورهم أن هذه الأخطاء هي نتاج لشلهم وعدم قدره على القيام بالعمل، أو أنهم لم يصلوا بعد إلى هذه الدرجة من المهارة كي يروا الأخطاء التي تظهر في الجماعة، ويقولون أن كل شيء في الجماعة على مايرام ويسير سيرا طبيعيا، وعلى المشرف في هذه الحالة أن يتقبل ذلك، ثم يسأل

الاخصائى أن يتحدث عن بعض نواحي الحياه الاجتماعيه للجماعه كالبرامج أو الأعضاء أو غير ذلك، ولا شك أن المشرف سيجد الماده الغزيره التى يمكنه استخدامها فى مساعده الاخصائى وتعليمه، كما عليه أن يزيد ثقته الاخصائى بنفسه ويركز اهتمامه على الجماعه وليس على نفسه.

٤- عندما يعبر الاخصائى عن وهن عزيمته ومضايقته بالنسبة للموقف الذى يتعرض له فى الجماعه أو المؤسسه:-

يجب أن نعرف أن فى حاجه إلى معونه من قبل المشرف الذى يعمل على مساعدته على التعبير عما يشعر به وتبصيره بالموقف الاجتماعى الذى يواجهه. ويجب على المشرف فى الاجتماعات الاشرافيه أن يقدر ويشئ على كل عمل يقوم به الاخصائى ويستحق عليه أثناء والتقدير، أى أنه يجب على المشرف بعين الاخصائى ويقدر عمله كلما لزم الامر ذلك.

٥- المشكلات الشخصيه للاخصائى:-

قد يرغب بعض الاخصائيين فى استخدام الاجتماعات الاشرافيه لحل مشكلاتهم الشخصيه، وقد يكتشف المشرف نفسه اضطراب الاخصائيين ومخاوفهم، وفى كلا الحالتين فإن هناك حاجه للمساعده، ويجب أن نعرف أن المشرف ليس مسئولاً عن المشكلات الشخصيه للاخصائى، لأن ذلك خارج عن الدور الذى يجب أن يقوم به، ويستثنى من ذلك حالات سوء التكيف التى لا يستطيع الاخصائى أن يستمر فى العمل بدون علاجها.

٦- اللغة التى يستخدمها المشرف:-

يخلق المشرفون فى بعض الاحيان صعوبات للاخصائيين الذين يشرفون

عليهم بسبب اللغة أو الأسلوب الذي يستخدمونه في التفاهم معهم ولذلك يجب على المشرف أن يستخدم في معاملاته مع من يشرف عليهم الأسلوب واللغة السهلة، أى لا يستخدم الاصطلاحات الفنية التى يصعب فهمها وبخاصة مع الموظفين ذوى الخبرة المحدودة، والمتطوعين.

تسجيل الاجتماع الاشرافى:-

يجب على المشرف أن يقوم بتسجيل ملاحظاته ومحتويات مآدار فى الاجتماع الاشرافى، كى يستخدم أساسا لتحديد الخطوات التى يجب اتباعها لمساعدته الاخصائى. ويجب أن يشمل تقرير المشرف النقاط الآتية:

١- ملاحظات المشرف على الاخصائى، واسلوبه فى استخدام الاجتماع الاشرافى.

٢- الخبرات الجديدة التى استفادها الاخصائى.

٣- مظاهر التغير التى حدثت للاخصائى.

٤- المواقف والمشكلات التى نوقشت والقرارات التى اتخذت للمواقف المقبلة.

٥- نوع المساعدة التى يحتاجها الاخصائى والتى تتخذ أساسا للاجتماعات الاشرافية المقبلة واجتماعات الموظفين.

والآن وقد انتهينا من عرض الجوانب المختلفة للاجتماع الاشرافى الفردى نتحدث عن مقاومه الاخصائى للاشراف كما سبق أن أشرنا.

مقاومه الاختصاصى للاشراف:-

أن مقاومه الاختصاصى للاشراف تعد من المشكلات الكبيره التى تقف حجر عثره فى سبيل تعليمه وتدريبه فى مجال العمل مع الجماعات، ولذلك يجب على المشرف أن يستخدم الوسائل التى قد تبدو فى بعض الاحيان (جافه) وغير مستساغه لتحقيق النمو الذى يتطلبه اختصاصيو الجماعات. وعلى ككل، فان توجيه اختصاصى الجماعه الذى يقاوم عمليه الاشراف ومساعدته المشرف له ليست عمليه سهله.

وهناك أسباب متعدده يقاوم بسببها اختصاصى الجماعه عمليه الاشراف، منها أنه قد يخاف أن يفقد اعتماده على نفسه ويصبح شخصا متكلا على غيره، وهو المشرف فى هذه الحال، أو أنه يشعر بأنه أقل مرتبه ومكانه من المشرف الذى يتميز بمعلوماته الغزيره وخبراته الوفيره، والذى يذهب إليها غالبا كلما واجهته صعوبه أو صادفته مشكله، أو أن الاختصاصى قد لا يشعر بالحرية ليعبر عن أفكاره بصراحه ويناقش مشكلاته، كما أنه يريد أن يرضى المشرف وذلك بتنفيذ خطط ومقترحاته التى قد لا يقتنع بها، هذا بالإضافة إلى أن خبرات الاختصاصى المدرسيه والاسريه، وعلاقاته مع جيرانه والمجتمع الذى يعيش فيه الذات تأثير على هذه الظاهره.

ويتضايق الاختصاصى عندما يرى أن المشرف يطلب منه دائما أن يتحدث فى حين أن المشرف يأخذ درر المستمع، فالاختصاصى يتوقع فى الاجتماعات الاشرافية الأولى، أن يأخذ من المشرف مواقف محدده لما سيقوم به من أعمال مع جماعته، فهو ينتظر أن يعرف البرنامج الذى ستنفذه الجماعه وأعضاؤها، وكيف يتصرف فى مشكلات النظام، والضبط الاجتماعى داخل الجماعه،

وبدلاً من هذا، يجد المشرف يقوم بسؤاله أسئلة متعددة محاولاً اكتشاف اتجاهاته ومعرفة مشكلاته ورغباته، ومساعدته على حل مشكلاته بنفسه، وتحليل صفاته الشخصية وغير ذلك، ولا شك أن كل هذه المواقف الجديدة بالنسبة له وغير المتوقعة تضايقه وتؤثر فيه انفعالياً، وتجعل منه عادة شخصاً سليماً لا يتقبل المعرفة التي يقدمها لها المشرف، فيغادر الاجتماع الاشرافي وهو غاضب، ويشعر بأنه لم يستفد شيئاً يساعده على تأدية عمله كما يجب، ويستمر ذلك الشعور حتى يدرك الاختصاصي أن ذلك لمساعدته كي ينمو مهنيًا ويؤدي عمله على أحسن وجه ممكن ولا يتم ذلك إلا بأشراف واع يساعد على التخلص من هذا الاتجاه الهدام، وهو مقاومته للأشراف واستخدامه له استخداماً إيجابياً بناءً.

الاجتماع الاشرافي الجماعي

ماهية الاجتماع الاشرافي الجماعي:-

أن أحد الوسائل للمهنة في عملية الاشراف هي الاجتماعات الاشرافية الجماعية التي تعد مكمله للاجتماعات الاشرافية الفردية ولا تعني عنها في عملية الاشراف. والاجتماعات الاشرافية الجماعية، هي اجتماعات يعقدها المشرف مع من يشرف عليهم فقط سواء أكانوا موظفين، أم متطوعين بغرض مساعدتهم على النمو واداء مسئولياتهم المهنية خير أداء ممكن. هذا، ويجب علينا قبل أن نتعمق في الحديث عن الجوانب المختلفة للاجتماعات الاشرافية الجماعية أن نفرق بينها وبين اجتماعات الموظفين، ومؤتمرات الحالات.

فالهدف الرئيسي لاجتماع الموظفين سواء أكان جزئياً أي لعدد من الموظفين أم كاملاً أي لجميع هو العمل وإنجازه، وبعبارة أخرى أن الوظيفة

الاساسيه لاجتماع الموظفين بالمؤسسه هو التخطيط والتعميم لانجاز الاعمال بالمؤسسه، أى أن اجتماعات الموظفين تختص بمناقشة المسائل اليومييه أو مايصدر من تعليمات أو قرارات تتعلق بالسياسه العامه للمؤسسه. وقد يناقش فى بعضها مايستجد من موقف تستدعى قرارات متصله بهذه السياسه قد يشتركون فى اصدارها. كما قد يناقش فى الاجتماع بعض المشاكل المتصله بالعمل، وفى هذه الحاله يكون موضوع المناقشه قد سبق تحديده، ويبدأ المناقشه أحد أعضاء هيئه الموظفين، أو يدعى متحدث خارجى ليقوم بهذه المهمه من حين لآخر. وفى بعض الأوقات تكون هناك سلسله من المناقشات التى تقوم على مؤلف جديد له صلته بعمله المؤسسه، أو يدعى بعض المحاضرين لاعطاء سلسله من المحاضرات التى تتصل بعمل المؤسسه على أن تتلوه مناقشات. وعلى كل، فإن اجتماعات الموظفين اجتماعات تصطبغ بالصيغه الاداريه وتختلف عن الاجتماعات الاشرافيه الجماعيه.

هذا، ويجب أن نفرق أيضا بين مؤتمرات الحالات والاجتماعات الاشرافيه الجماعيه، فمؤتمرات الحالات تعقد داخل المؤسسه لاستعراض الحالات العريضه سواء كانت تتعلق بأعضاء الجماعات كأفراد، أو الجماعات كوحدات قائمه بذاتها، وتكون هذه المناقشات بين جميع المشتغلين بالمؤسسه بما فيهم، عند الحاجه طبيب، وطبيب نفسانى، واخصائى فى علم النفس، أو غير ذلك من الاخصائيين الذين يحتاج إليهم فى مثل هذه الحالات، والغرض من وجود هؤلاء الاخصائيين هو تشخيص المشكلات على ضوء التقارير والمعلومات الموجوده، ووضع خطه العلاج الصالحه واستعراض التقدم من وقت لآخر، أو تقرير تغيير العلاج اذا استدعى الحال ذلك.

والآن وقد انتهينا من أخذ فكره عامه عن الاجتماعات الاشرافيه
الجماعيه وعرفنا الفرق بينها وبين اجتماعات الموظفين ومؤثرات الحالات،
سنتناول فيما يلي الاجتماعات الاشرافيه الجماعيه بشيء من التفصيل
مبتدئين بفوائد ومزايا هذا الاجتماعات.

مزايا الاجتماع الاشرافى الجماعى:-

للاجتماع الاشرافى الجماعى فوائد ومزايا يللمسها من قاموا بالاشراف
على العاملين فى المؤسسات الاجتماعيه بعامه ومؤسسات العمل مع
الجماعات وبخاصه هذه المزايا يمكن حصرها فى الآتى:

١- الاقتصاد فى الزمن والجهد:-

من الفوائد الاساسيه للاجتماع الاشرافى الجماعى هو الاقتصاد فى
الجهد والزمن، ويظهر ذلك واضحا عندما يشترك أكثر من شخصين لبحث
مشكله أو دراسه بعض الحقائق أو المشكلات المشتركه. وواضح أيضا أن
المشرف يستطيع أن يوفر الكثير من وقته ومجهوده اذا قام بمساعدته من يشرف
عليهم جميعا فى مشكله تخصهم جميعا أو تخص غالبيتهم دفعه واحد بدلا
من الاجتماع مع كل منهم على حده أو مساعدتهم على أساس فردى.

٢- التعاون فى حل المشكلات ومناقشه الموضوعات المختلفه:-

لاشك أن الاجتماع الاشرافى الجماعى يتيح الفرصه للاخصائيين
والمختبرين كى يتعاونوا ويشتركوا ايجابيا فى حل المشكلات والموضوعات
المختلفه التى تخصهم وتهمهم جميعا، ولاشك أيضا أن تفاعل أفكارهم
وخبراتهم تساعد على النمو بعامه ونمو قدراتهم الابتكاريه بخاصه عن

طريق المشاركة الجماعية والاستفادة من بعضهم البعض. كما أن المشرف الماهر يستطيع أن يوجههم ويشير فيهم الاحساس بالمسئولية نحو التعاون والاسهام فى المناقشات ودراسة الموضوعات موضوع المناقشة والبحث فى الاجتماع.

٣- بث الثقة والطمأنينة فى نفوس الاخصائيين:-

أن الاجتماعات الاشرافية الجماعية تزيد من طمأنينة الاخصائى وثقته بنفسه لأنه يرى أن لزملائه مشكلات تشابه مشكلاته فلا ينسبها لأسباب تتعلق بفشله. ولا شك أن هذه هى احدى الفوائد السيكولوجية القيمة للاجتماعات الاشرافية الجماعية، بخاصه اذا ما كان الاخصائيون من طلاب الخدمة الاجتماعية أو الاخصائيين حديثى التخرج الذى تنقصهم الخبرة وفى حاجه إلى بث الثقة والطمأنينة فى نفوسهم مهنيا دون صعوبه وعلى أساس سليم.

٤- رفع الروح المعنوية للاخصائيين وزيادة حماسهم:-

لا شك أن وجود الاخصائيين مع بعضهم فى الاجتماع الاشرافى الجماعى وتفاعلهم مع بعضهم البعض وكذلك تفاعلهم مع المشرف يزيد حماسهم ويعمل على رفع الروح المعنوية بينهم. ولا شك أيضا أن ذلك يؤثر بدرجة كبيرة فى نمو الاخصائيين وتأديبه وظائفهم على أحسن وجه ممكن، وبالتالي رفع مستوى الخدمات التى تقدمها المؤسسة للعملاء.

٥- مساعدته المشرف على دراسته وفهم الاخصائى:-

لا شك أن الاجتماعات الاشرافية الجماعية تعد بيئة حيوية تساعد المشرف

على دراسته وفهم الاختصاصي في أثناء اشتراكه في مناقشة الموضوعات المختلفه مع زملائه في الاجتماع ومعرفة قدراته وحاجاته، وبالتالي يقوم المشرف بتقديم ما يحتاجه من مساعده سواء أكان ذلك في الاجتماعات الاشرافيه الفرديه أو الجماعيه.

صعوبات الاجتماع الاشرافي الجماعي:-

سبق أن عرفنا أن للاجتماعات الاشرافيه الجماعيه فوائد ومزايا متعدده الا أن لها بعض المشكلات والصعوبات التي يمكن أن تلخص أهمها في الآتي:

١- عدم شعور الاختصاصي بالأمن في بعض الاحيان، ولذلك ينزع إلى السلبيه في الاجتماع ولا يشترك في المناقشه خوفا من أن ينكشف أمره أمام المشرف وزملائه.

٢- وجود بعض العوامل الخارجيه التي قد تؤثر على العلاقات بين الاختصاصيين داخل الاجتماع، فمثلا حب ظهور بعضهم على البعض الآخر، وكذلك العلاقات العاطفيه بينهم أو المشكلات الانفعاليه للأفراد بصفه عامه، لها أثرها الفعال على العلاقات بين الاختصاصيين معا قد يؤثر تأثيراً سلبياً على سير المناقشات في الاجتماع.

٣- صعوبه توفير الوقت المناسب للأعضاء الواجب اشتراكهم في الاجتماع.

٤- ليس من الممكن التركيز على المشكلات الخاصه لكل اختصاصي في الاجتماع، ويزيد من هذه الصعوبه اختلاف مسؤوليات الاختصاصيين بالمؤسسه واختلاف مستوى خبراتهم ومهاراتهم.

وعلى كل يجب أن يركز ويهتم الاجتماع الاشرافى الجماعى على الموضوعات والنقط المشتركة، أى التى تهم الاختصاصيين جميعا.

ويجب أن يدعو المشرف للاجتماع الاشرافى الجماعى كلما دعت الضرورة، أى للمصالح العام، ولو أن بعض المشرفين ينظمونها على فترات دوريه منظمه أطول من فترات الاجتماعات الاشرافيه الفرديه، وهى عادة تعقد كل أسبوعين أو كل شهر. وعلى كل، يجب أن يتوقف طول الفتره أو قصرها على المصلحه العامه فقط، حتى لو أدى ذلك لأن تكون هذه الاجتماعات أسبوعيه.

ويجب أيضا ألا يكون عدد الأعضاء فى الاجتماع الاشرافى الجماعى صغيرا حتى لا تكون الخبرات التى يسهم بها الأفراد محدوده، أو كبيرا حتى لا تظهر مشكلات السلبيه فى الاشتراك فى المناقشات، أو تظهر آثار سلبيه للعشيرات بين الأعضاء أو غير ذلك من المشكلات الأخرى، كما يجب أن يعد مكان الاجتماع بحيث تراعى فيه العوامل التى تساعد على نجاح الاجتماع والسابق الاشاره إليها عند الحديث عن المقابله التمهيديه.

المبادئ التى يجب مراعاتها فى الاجتماع الاشرافى الجماعى:-

هناك مبادئ عامه يجب مراعاتها وتطبيقها بالنسبه للاجتماعات الاشرافيه الجماعيه، هذه المبادئ يمكن حصرها فى الآتى:

١- يجب أن يكون الغرض الأساسى من الاجتماع هو نمو الاختصاصيين فى النواحي التربويه والمهارات فيجب ألا يستخدم الاجتماع لتوضيح بعض الخطط أو اعلان بعض الامور المتعلقه بالعمل أو الحصول على بعض

المعلومات، وبعبارة أخرى، يجب أن تقلل النواحي الادارية التى يمكن اتمامها عن طريق سبوره النشرات والمذكرات واللجان، أو الموظفين الاداريين، أو الاجتماعات التى تعقد لذلك، التى غالبا ماتكون فى اجتماعات الموظفين التى تختلف عن الاجتماعات الاشرافيه التى يقصد منها نمو الاخصائيين والمتطوعين والطلاب ومساعدتهم على أداء وظائفهم على أحسن وجه ممكن، أى التى تصطبغ بالصبغه التربويه.

٢- يجب أن تكون أغراض الاجتماعات الاشرافيه الجماعيه واضحه وتتصل بحاجات ورغبات الأعضاء المشتركين فيها، وتصمم وتوضح خططها بعنايه حتى تأخذ صفه الدوام والاستمرار فى مناقشه الموضوعات المتصله فى هذه اجتماعات متتاليه، وهذا ليس معناه، أنه لايجوز مناقشه بعض الموضوعات المنفصله عن بعضها كل فى اجتماع منفصل، ولكن يجب ألا يكون ذلك على الدوام.

ولاشك أن مراعاة مناقشه الموضوعات المتصله فى هذه اجتماعات متتاليه يعمل على رفع الروح المعنويه للاخصائيين ويزيد من حماسهم، لانهم سيشعرون بقيمه برنامجهم الذى يسير وفق خطه موضوعه، أى أن هناك جدول أعمال يتصف بالدوام والاستمرار النسبى لاجتماعاتهم، وهذا أفضل بكثير، خاصه من الناحيه المعنويه والسيكولوجيه من عمل جدول أعمال جديد متغير لكل اجتماع الامر الذى تد يترتب عليه تأجيل مواعيد الاجتماعات لسبب أو لآخر.

٣- يجب أن تصمم محتويات الاجتماعات على أساس ديموقراطى تعاونى، أى يشترك الجميع فى تصميمها، ولهذا فوائده المتعدده، فهو يعطى

للموظفين والمتطوعين وطلاب الخدمة الاجتماعية الاحساس بأنهم يشتركون في عملية نموهم، ويزيد من رغبتهم وحماسهم في الانتفاع من محتوياتها التي تتركز حول حاجاتهم ورغباتهم، وعلاوه على ذلك فهي تعبير صريح عن استخدام المبدأ الديمقراطي الذي يؤكد حقوق الأفراد في وضع الخطط والسياسه التي تؤثر عليهم.

وعند بدء عملية الاشراف مع الاختصائيين ذوي الخبرة المحدوده والمتطوعين وطلاب معاهد الخدمة الاجتماعية يجب أن يقوم المشرف باختبار وتحديد الموضوعات التي يرى مناقشتها. وينمو الاختصائيين أو من يقوم المشرف بالاشراف عليهم بصفه عامه يشتركون ويقترحون الموضوعات المختلفه التي يحتاجونها ويرغبون مناقشتها.

وقد يتم ذلك عن طريق اجتماع تمهيدى للاختصائيين لوضع جدول أعمال أو تكليف لجنة للقيام بذلك. وعلى المشرف أن يوجه الأعضاء إلى الموضوعات التي يرى أنهم في حاجه إلى دراستها ومناقشتها بناء على ملاحظاته، وتقارير الاختصائيين، وكذلك الاجتماعات الاشرافيه الفرديه.

٤- يجب أن يعطى كل عضو في الاجتماع الفرصه على قدر المستطاع كي يسهم اسهاما فعالا في عرض أو مناقشه ودراسه بعض الموضوعات التي تبحث وتدرس في الاجتماع حتى يشعر بقيمته كل فرد، هذا علاوه على الاستفادة، واكتساب الخبرة الفنيه.

٥- يجب تقويم الاجتماع بمعرفه المشرف والاختصائيين المشتركين فيه لأن التقويم عملية ضروريه لمعرفه مدى تحقيق الأغراض والأهداف المرجوه من الاجتماع ونتائجه.

هذا وقد مثل عدد ١٥٠ مشرفا عن العوامل التي تسهم في نجاح الاجتماعات الاشرافيه الجماعيه فجاءت اجاباتهم مطابقه لما هو مبين بالجدول الآتي:

جدول يبين

العوامل التي تسهم في نجاح الاجتماع الاشرافى الجماعى

العوامل	التوزيع التكرارى
تصميم جدول الأعمال	٦٨
اشتراك الجميع فى الاجتماع	٣٩
الاهتمام بالمشكلات التي تخص جميع الأعضاء	٣٩
اتاحة فرصه المناقشه لكل عضو	٣٣
مراعاة الاساليب الديمقراطيه	٢٦

ومن الجدول السابق يتضح أن أهم عامل نجاح الاجتماع الاشرافى الجماعى هو اعداد جدول الأعمال الذى يتضمن وضعه الكثير من النقط السابق الاشاره إليها، وليس معنى ذلك در الاقلال من شأن باقى العوامل الوارده فى الجدول، فالحقيقه هى أن العوامل الوارده فى الجدول كلها مهمه ويجب أن توضع فى الاعتبار بمعرفه المشرف والاختصاصيين، والمسأله كما يراها الكاتب مسأله الأفضليه فى الترتيب فقط.

ولاشك أن المشرف يستطيع أن يحقق أهداف وأغراض الاجتماعات الاشرافيه الجماعيه باستخدام الوسائل التعليميه المختلفه التى تعينه على تعليم وتدريب من يشرف عليهم. وهذه الوسائل متعدده وتتضمن مجموعه الخبرات المباشره الهادفه التى يكون فيها الاختصاصى ايجابيا نشطا فعالا، وتكون الخبره التى يمر بها غنيه واقعيه يمكن أن ترى وتسمع أى تشترك فيها الحواس. ومن أمثلتها أن يقوم الاختصاصى بشرح وقياده بعض أوجه النشاط أو عرض حاله جماعه على الاختصاصيين وقياده مناقشتها، أو غير ذلك.

وتتضمن الوسائل التعليميه أيضا مجموعه الوسائل السمعيه والبصريه التى منها النماذج والعينات والتمثيلات والتوضيحات العمليه والرحلات والمعارض والصور الثابته كالصور الفوتوغرافيه والرسم المنظور والصور الجسميه الصور الشفافه (الشرائح). والأفلام الثابته، كما تتضمن أيضا الرسوم بأنواعها المختلفه، وبالإضافه إلى المجموعتين السابقتين فإن الوسائل التعليميه تتضمن مجموعه الألفاظ سواء أكانت منطوقه كالمحاضرات والمناظرات والندوات والمناقشات.... الخ أم مكتوبه كالكتب والنشرات والمقاولات والمطبوعات بصفه عامه التى لا تدخل الصور والرسوم فيها.

وفى الحقيقه نجد أن المشرف فى عمله يستخدم أكثر من المجموعات السابقه، فهو قد يستخدم طريقه المحاضره، أو طريقه المناقشه (مجموعه الالفاظ) بالإضافه إلى استخدامه لبعض العينات كتقرير دورى لأحدى الجماعات مثلا، أو غير ذلك من الوسائل الأخرى. ونظرا لأهميه المحاضره والمناقشه والتقرير فى الاجتماعات الاشرافيه الجماعيه متحدث بإيجاز عن كل من المحاضره والمناقشه، أما فيما يتعلق بالتقارير التى سبق التحدث عنها كوسيله

من وسائل الاشراف فسيقتصر الحديث عنها في هذا المجال على طريقه
اختيارها واستخدامها في الاجتماعات الاشرافيه الجماعيه .

المحاضره :-

المحاضره هي عرض للحقائق والمبادئ والنظريات التي يرى المشرف أو
المدرس أن يعرفها لأعضاء الجماعه التي يتعامل معها. وهي تعطى الفرصه
لعرض كمي كبيره من المعلومات والخبرات في وقت قصير. ولا شك أن
المحاضره تدعو إلى شيء من السلبيه في التفكير بين المستمعين وبعبارة أخرى
تعتبر المحاضره عمليه ذات اتجاه واحد - من المحاضر للمستمع - فهي بذلك
لا تعطى الفرصه لاكتمال التفاعل بين المحاضر والمستمع، وتنمى في المستمع
صفه الاتكال والاعتماد على المحاضر الذي يعتبر مصدرا للعلم والمعرفه.

ولاشك أن هذه الطريقه تهتم بالمعلومات وحدها، وتعتبرها هدفا في حد
ذاتها، وتغفل جوانب شخصيه المستمع الأخرى، من جسيمه ووجدانيه
 واجتماعيه، كما أن طريقه الالتقاء وثيقه الصله بمفهوم دكتاتوري عن
السلطه. فالمحاضر في هذه الطريقه هو وحده صاحب المعرفه، وعلى المستمع أن
يتلقى المعرفه منه دون معارضه وهذا لا يتفق والديمقراطيه التي تحرص عليها
والتي تؤمن بقيمه الفرد وكرامته وتمنحه حق الاشتراك في تقرير أمور نفسه.
بينما تشجع المناقشه الاسهام الايجابي في عمليات التفكير بالنسبه
للموضوعات المعروضه للمناقشه.

وللاستفاده من المحاضره يجب أن يراعى مستوى معلومات وخبرات
المستمعين لها، كما يجب أن يكون صوت المحاضر واضحا وحديثه معبرا
بجلاء عما يريد أن يعرفه المستمعين، ويمهد للمحاضره ويقسمها إلى أجزاء

رئيسيه، وعليه أن يلخص مايقوله عن كل جزء عند الانتهاء منها، ويجب أن يتخللها شيء من الحوار والمناقشه والأسئلة التي تجدد النشاط وتبعث على أعمال الفكر كلما أمكن ذلك.

وعلى كل يجب ألا يعتمد الاشراف فى المؤسسات الاجتماعيه كثيرا على المحاضرات.

المناقشه:-

للمناقشه اذا ما استخدمت استخداما صحيحا قيمه فائقه كوسيله من بين الوسائل التى تستخدم فى تدريب وتعليم الموظفين والطلاب والمتطوعين لانها تشجعهم على التفكير وتعلمهم اياه.

ويجوز أن تعرف المناقشه بأنها للتعاون المقصود بين أشخاص يتفكرون ويتناقشون معها وجه لوجه كأفراد أو كجماعات تعمل معا تحت اشراف قائد المناقشه.

ويتفق الرأى على أن المناقشه هى من أحسن الوسائل التى تستخدم لتعليم الجماعات صغيره الحجم التى تتضمن الفصول المدرسه ومجموعات التدريب. ويتوقف نجاح المناقشه والاستفاده منها على قائد المناقشه وأسلوبه فى قيادتها.

ويجب على المشرف فى الاجتماع الاشرافى الجماعى أن يعرض موضوع المناقشه بوضوح واختصار على قدر المستطع، ثم باقى الأسئلة التى تعطى الفرصه لاشتراك الأعضاء وتقديم المناقشه وتركيزها حول موضوع المناقشه، وعليه أن يضيف إلى المناقشه المعلومات التى يعرفها كلما اتضح أن

الأعضاء غير قادرين على اضافة تلك المعلومات، ويوضح النقط الغامضة التي تخفى عليهم، ويلقى الأسئلة التي تشير وتشجع الأعضاء على التفكير والاسهام فى المناقشة وتشجع الاخصائيين الذين لا يشتركون فى المناقشة على الاشتراك فيها، ويحد من احتكار البعض الآخر لها، ويقوم بتلخيص النقط والآراء المختلفة من وقت لآخر ليدكر الأعضاء بما قيل ويجه المناقشة إلى الهدف المرجو لها دون تحيز لرأى أو فرد، ويلخص كل مادار فى الاجتماع قبل انتهائه، ويضيف عليه ما يرى اضافته، ويجوز أن يلقي بعض الاسئلة والموضوعات التي يصح دراستها ومناقشتها فى الاجتماع المقبل الذى يتفقون على موعده ومكانه.

هذا، ويجب ألا يخفى علينا كأشخاص مسئولين عن الاشراف على الموظفين والطلاب والمتطوعين أن نعرف أن للمناقشة بعض العيوب، منها أنها عملية بطيئة ومعطلة فى بعض المواقف التي تحتاج لحل سريع، كما أن الاجتماع سيوء بالفشل اذا كان الاشخاص المشتركون فيه يجهلون موضوع المناقشة، أو أن معلوماتهم عنه قليلة ويظل قائد المناقشة سلبيا، ولذلك يستحسن أن يعطى المشتركون فى الاجتماع الفرصة للاستعداد - والاشتراك ايجابيا فى المناقشة، كما يجب على المشرفين أو الاساتذة أن يساعدوا الاخصائيين باقتراح المراجع والمصادر التي تمكنهم من معرفة بعض المعلومات عن موضوعات المناقشة حتى يشتركوا ايجابيا فيها.

التقارير التي تستخدم فى الاجتماعات الاشرافية الجماعية:-

أن استخدام التقارير الخاصه ببعض الحالات المفيدة فى مجال الدراسة أصبح واضحا فى مجال تدريس القانون والطب والخدمة الاجتماعية ولتدريب

طلاب الخدمة الاجتماعية واعدادهم لاداء وظائفهم فى المستقبل نجد أن أستاذة الخدمة الاجتماعية داخل حجرات الدراسة يقومون بعرض ومناقشة بعض التقارير التى يكتبها الاخصائيون الاجتماعيون المدربون أو التى يكتبها بعض الطلاب أنفسهم لربط النواحي النظرية بالنواحي العملية. ويزيد فهم الطلاب وادراكهم للمبادئ والنظريات التى يجب عليهم أن يستخدموها لمساعدة الجماعات وأعضائها، وترسم لهم الطريق السليم للتصرف فى المواقف الاجتماعية التى يتعرضون لها فى حياتهم الجماعية، وتجنبهم طريقه التجربة والخطأ فى مساعدتهم على قدر المستطاع.

هذا، ونجد أن المشرفين بالمؤسسات يختارون أيضا بعض التقارير لمناقشة محتوياتها من يشرفون عليهم بصفه عامه لرفع مستواهم المهني وأداء مسئولياتهم فى المؤسسة على أحسن وجه ممكن ولكى تؤدي التقارير الفوائد المرجوه منها يجب أن يراعى اختيارها بمعرفه الاساتذه أو المشرفين النقط التاليه:

١- يجب أن يتضمن التقرير النقط والمواقف التى تتمشى مع المستوى المهني للجماعه المراد مساعدتها على النمو المهني، ويتضمن ذلك الاخصائيين الاجتماعيين وطلاب الخدمة الاجتماعية والمتطوعين.

٢- يجب أن يتضمن التقرير النقط والمواقف التى يراد عرضها على الجماعه لدراستها ومناقشتها.

٣- يجب أن يختار التقارير بحيث تبرز تصرفات سليمة وأخرى غير سليمة فيما يتعلق بالنقط والمواقف التى يراد عرضها على الجماعه لمناقشتها وبذلك فوائدها للدراسين.

٤- يجب أخذ موافقه المؤسسه على استخدام التقارير المتقاء لمناقشتها قبل استخدامها فى الفصول الدراسيه أو فى الاجتماعات الاشرافيه الجماعيه.

٥- يجب اعاده صياغه التقارير لتكون مختصره ومركزه وتؤدى الغرض الذى من أجله تستخدم للمناقشه للاقتصاد فى المجهود والزمن بالنسبه للمعلم والمتعلم.

٦- يجب أن تقوم باستمرار التقارير التى تستخدم للدراسه والتدريب حتى تضمن فوائدها.

٧- يجب أن تبدل الأسماء الموجوده فى التقارير المختاره بأسماء مستعاره وتعلم بعض المعالم المميزه للمواقف المختلفه بها، كما يجب ألا تناقش محتوياتها الا فى الاجتماعات المهنيه، وذلك بقصد الدراسه وتحقيق أغرض فيه، كما لا يصح أن تناقش فى الأماكن العامه حيث يحتفل انتقد موضوعاتها إلى أسمع الغير، كل ذلك تمشياً مع سرية المعلومات.

الاجتماع الاشرافى التقرىمى

ماهيه الاجتماع الاشرافى التقرىمى:-

توجه عمليه الاشراف عنايتها إلى تحسين البرامج والخدمات التى تقدم بمعرفه المؤسسه، ونحن نعرف أن احدى وظائف التقرىم الاساسيه هى مساعدته للاخصائى ليقوم بعمله على أحسن وجه ممكن، أى أن التقرىم جزء مهم من عمليه الاشراف التى تعطى بدورها الفرصه للتقرىم المستمر للبرامج وللإخصائى عندما يقوم بأداء مسئولياته. وفى الحقيقه، يبدأ التقرىم منذ أن تبدأ عمليه الاشراف والاجتماعات التقرىميه تعطى الفرصه للاخصائى أن

يفهم ويعرف نفسه فى أثناء تأديته لعمله والتقدم الذى وصل إليه منذ بدء فترة العمل أو التدريب إلى الاجتماع التقرىمى، كما تعطى الفرصه للمشرف ليوجه الاخصائىين والطلاب والمتطوعين ويساعدهم على النمو والتقدم وتحسين برامج المؤسسة وخدماتها.

فالا اجتماع الاشرافى التقرىمى هو خبره تربويه يجب أن يمر بها الاخصائى حتى يستطيع أن يعرف مواطن قوته وضعفه ويسهم اسهاما ايجابيا فى نمو نفسه مهنيا ويؤدى مسؤولياته على أحسن وجه ممكن. وبعبارة أخرى يساعد الاجتماع الاشرافى التقرىمى الاخصائى ليعرف أين هو من حيث نموه المهنى، ومن أين يبدأ، وماذا يفعل ليزيل نقط ضعفه ويكتسب المهارات التى تجعل منه اخصائيا ناجحا.

ولأهميه التقرىم يخصص المشرف فى المؤسسة اجتماعين من الاجتماعات الاشرافيه الفرديه لتقرىم كل أخصائى أو متطوع أو طالب الخدمه الاجتماعيه. أولهما الاستعداد والتمهيد للا اجتماع التقرىمى، وثانيهما للا اجتماع التقرىمى نفسه.

وجرت العاده أن الاخصائىين الموظفين أو المتطوعين يقومون فى الظروف العاديه مره كل عام يحدد تاريخه بمعرفه المؤسسة ويعرفه الجميع والمقصود بالظروف العاديه هو أن الموظفين أو المتطوعين يؤدون أعمالهم على وجه مقبول، وأن يسير كل شىء سيرا طبيعيا. أما فى حاله وجود موظف أو متطوع لا يؤدى عمله بدرجة مقبوله، فيصح للمشرف أن يعقد معه اجتماعا اشرافيا تقرىميا على فترات قد تتراوح بين الشهر والثلاثة أشهر حسبما يرى المشرف، وذلك للتأكد من تغير الاخصائى بالدرجه المطلوبه والا استغنت عنه

المؤسسة. هذا، في حالة الاختصاصيين الموظفين أو المتطوعين، أما في حالة طلاب الخدمة الاجتماعية فيقومون مرتين كل عام. أولهما عند نهاية الفصل الدراسي الأول، وثانيهما عند نهاية العام الدراسي، لأن ذلك جزء مهم من برامج الدراسة، وشرط أساسي في التدريب العملي لأنه يساعدهم على النمو وتحسين مستوى الخدمات التي يؤدونها في أثناء فترة التدريب. والقيام بوظائف الخدمة الاجتماعية بعد تخرجهم من معاهدهم.

العوامل التي تساعد على نجاح الاجتماع الاشرافي التقييمي:-

هناك بعض العوامل الأساسية التي يجب العناية بها حتى تتم عملية التقييم في يسر وتؤتي الاجتماعات الاشرافية التقييمية ثمارها المرجوة، هذه الملاحظات يمكن حصرها في الآتي:

- ١- يجب أن يتقبل الجميع - الموظفون والمتطوعين وطلاب الخدمة الاجتماعية - التقييم ويعترفوا به على أساس أنه جزء من العمل السنوي الذي يجب أن يتم في مواعيده المقرره، ولاشك أن عملية التقبل هذه تتوقف إلى درجة كبيرة على العلاقة بين المشرفين ومن يقومون بالاشراف عليهم بالمؤسسة، والتي يجب أن تكون علاقة طيبة تقوم على أساس من الثقة، والحرية، والاحترام المتبادل بين الجميع، كما أنها تتوقف أيضا على الجو الاجتماعي السائد في المؤسسة الذي توجد، السلطة فيها نحو التقييم ومعناه وأهدافه فإذا ما كان هذا الجو الاجتماعي طيبا تقبل الاختصاصيون التقييم وأقبلوا عليه وانتظروه للفوائد التي سيجنونها منه، أما إذا كان الجو الاجتماعي مضطربا فانه يشيع القلق في نفوس الاختصاصيين ولايقبلونه عن طيب خاطر، وقاوموه حتى لو

اشتركوا فيه على أساس رسمى مفروض عليهم من السلطة بالمؤسسة .
وفى هذه الحالة لايجنى الجميع الثمار المرجوه من التقويم .

٢- يجب أن يكون لكل وظيفة مواصفات تتضمن المؤهلات اللازمه لها، وكذلك مسئولياتها، وتتخذ هذه المواصفات أساسا للتقويم، وبمعنى آخر يجب أن يكون لكل أخصائى وظيفه ذات مواصفات ومسئوليات خاصه تتماشى مع مؤهلاته، وبذلك يكون هنا أساس محدد يسترشد به المشرف عند قيامه بتقويم الاخصائى .

٣- يجب أن يكون الاخصائى بالنسبه للقيام بمسئوليات العمل الذى يقوم بتأديته فقط ، أى أن التقويم يكون بالنسبه إلى الشخص وتأديته العمل المنوط به فى المؤسسة . فلو فرض مثلا أن أخصائى جماعه عين بمؤسسة ليعمل مع جماعات النشاط المتعدد، ونقلته الاداره بالمؤسسة أو هيئه الاشراف فيها ليعمل مع احدى جماعات الهوايات ولتكن جماعه الفخار مثلا، فان تقويمه يكون على أساس عمله مع جماعه الفخار، تلك الجماعه التى يمارس العمل معها، وليس العمل الذى سبق أن عين من أجله بالمؤسسة لأنه لا يمارسه فعلا .

هذا ولو فرض أن انتدب الاخصائى ليقوم بعمل غير عمله الاصلى لفترة زمنيه يعود بعدها لعمله الاصلى، وحل موعد التقويم بالمؤسسة، فيجب أن يقوم الاخصائى بالنسبه لعمله الاصلى وليس بالنسبه للعمل المنتدب إليه، على أن يذكر ذلك فى تقرير التقويم . كما يذكر أيضا الحاله التى يؤدى بها العمل المنتدب إليه .

٤- يجب ألا يفأجا الاخصائى بالتقويم، بل يجب أن يكون على علم

بموعده ونظامه، حتى يستعد له ويشارك اشتراكا ايجابيا فى عمله
التقويم التى يستند نجاحها أساسا على مدى استعداده للاجتماع
التقويمى وعلى توجيه المشرف.

٥- يجب أن يتم التقويم فى موعد يسبق فترات الاجازات، أو انتهاء عمل
الاخصائى وانتقاله لعمل آخر، أو قبل انتهاء فتره التدريب العملى
بالنسبه لطلاب معاهد الخدمه الاجتماعيه. ليكون هناك وقت كاف
وفرصه متوفره ليستطيع المشرف فيها أن يزيل آثار المشاعر السلبيه التى
يكون التقويم قد أوجدها عند الاخصائى فى أثناء عمله التقويم. هذا،
بالاضافه إلى وجود فرصه كافيه يستطيع فيها المشرف مساعدته
الاخصائى على الاستفادة من نتائج التقويم.

٦- يجب على المشرف أن يقدر القلق الذى يسود الاخصائى قبل
الاجتماعى التقويمى وفى أثناءه حتى ولو كان الاخصائى يبدو هادئا،
فهذا الهدوء يخفى وراءه القلق، الذى يوجد لأسباب منها أن الاخصائى
غالباً مايتذكر الاخطاء والنقط التى آثارها معه المشرف فى الفتره التى
سيقوم فيها، وأن نتيجة التقويم لها أثرها الفعال فى حياته المهنيه
وبالاختصار يسود الاجتماع الاشرافى التقويمى مشاعر خاصه تختلف
عاده عن قلق المشاعر التى تسود أى اجتماع اشرافى آخر. ولاشك أن
الأسلوب الذى يظهر به قلق الاخصائى يتوقف كثيرا على شخصيته كما
يتوقف أيضا على المساعده التى تقدمها له المشرف فى الاجتماع
التمهيدى للتقويه. وعلى كل، يجب على المشرف أن يهذى من روع
الاخصائى حتى يطمئن بالحريه فى الاشتراك فى المناقشه ويشارك ايجابيا
فى الاجتماع.

٧- أن نجاح الاجتماع الاشرافى التقويى يتوقف فى التعاون والاشتراك المتبادل بين المشرف والاختصاصى فى الاجتماع لمناقشات التى تدور فيه، ولو أن المشرف هو المسئول عن توجيه المناقشه نحو مايراد مناقشته للوصول إلى الأهداف المرجوه من الاجتماع، ويجب أن يعرف كل من المشرف والاختصاصى أن الاجتماع الاشرافى التقويى هو فرصه لمساعدته الاختصاصى على النمو والتقدم وليس لاكتشاف أخطائه ومحاسبته عليها.

٨- يجب على المشرف والاختصاصى فى نهاية الاجتماع أن يلخصا المناقشه التى درات فى الاجتماع، ويرز المشرف للاختصاصى نقط القوه والضعف عنده لتكون بدايه لتقدم جديد لفته جديده، أى يجب على المشرف أن يقدر النواحي الطيبه التى قام بها الاختصاصى، ويذكر له النواحي التى تتطلب منه عنايه خاصه ليتقدم وينمو فيها. ويجب على المشرف هنا أن يؤكد للاختصاصى بأنه موجود فى المؤسسه لمساعدته، ومناقشه أى موضوع أو نقطه تتعلق بالنقط التى أثبتت فى الاجتماع الاشرافى التقويى، كما يجب أنى يتم ذلك بأسلوب بسيط وواضح، أى يجب أن تكون اللغه المستخدمه فى الاجتماع سهله وواضحه حتى لا يحدث لبس أو غموض فى ادراك بعض النقط.

أما الطريقه التى تناقش بها اتجاهات الاختصاصى ومهاراته فى عمله، فهى نفس الطريقه التى يناقش بها المشرف الموضوعات المتعلقة بالعمل مع الاختصاصى فى الاجتماع الاشرافى الفردى وقد سبق شرحها وتوضيحها عند الكلام عن الاجتماعات الاشرافيه الفرديه.

والاختصاصيون فى الاجتماعات الاشرافيه بعامة والاجتماعات التقويميه بخاصه قسمان، أولهما يتقبل التوجيه والنقد، وثانيهما لا يتقبله ويقاومه

ويدافع عن أخطائه، ولا شك أن المقاومة مظهر من مظاهر عدم القدره على تكوين العلاقات الطيبة مع الناس، وقد سبق الإشارة إلى ذلك عند التحدث عن الاجتماعات الاشرافيه الفرديه.

الاستعداد للاجتماع الاشرافى التقويمى :-

ولأهميه الاجتماع الاشرافى التقويمى يجب على المشرف والاختصاصى الاستعداد للاجتماع. فالاختصاصى يجب أن يراجع تقاريره التى كان يكتبها على اختلاف أنواعها، ويفكر فى تطوره ونموه وبصفه عامه والمشكلات التى صادفته فى عمله وكيف تغلب عليها، وكيف استفاد من الاشراف وغير ذلك من النقط والموضوعات التى تتعلق بعمله بالمؤسسه، كما أن عليه أن يراجع ملاحظاته الخاصه بالاجتماعات الاشرافيه سواء أكانت فرديه أم جماعيه، وكذلك عليه أن يراجع ملاحظاته الخاصه بالاجتماعات للموظفين، والخلصه، عليه أن يفكر ويحلل ويجيب على الأسئلة التى ستثار فى الاجتماع التقويمى والتى سبق أن أثارها معه المشرف فى الاجتماع التمهيدى للاجتماع التقويمى.

أما المشرف فعليه أن يستعد للاجتماع بالطريقه التاليه :-

١- على المشرف أن يراجع التقارير التى كان يكتبها الاختصاصى نفسه وملاحظاته عليها، كما يراجع التقارير التى كان يكتبها كمشرف بعد الاجتماعات الاشرافيه، وينظر إلى التقارير جميعها كوحده ليعرف منها نقط القوه والضعف لدى الاختصاصى، كما يعرف منها نمو وتغييره، كما أن مراجعه المشرف للتقارير تساعد على انتقاء الأمثله الواقعيه التى

يمكن استخدامها لتقرير أو شرح وتوضيح بعض النقاط التي تثار في الاجتماع.

٢- على المشرف أن يراجع ملاحظاته على الاختصاصي في الاجتماعات الاشرافية الجماعية، وكذلك اجتماعات الموظفين، ولا شك في أن ذلك يلقي ضوءاً آخر على نمو الاختصاصي وتقدمه.

يجب على المشرف أن يفكر بعض الوقت في الكيفية التي يتعامل بها الاختصاصي معه كمشرف وكذلك مع الموظفين والاختصاصيون بالمؤسسة ويقارن ذلك باتجاهته نحو معاملة الجماعة وأعضائها كما يظهر ذلك من التقارير الدورية التي يكتبها الاختصاصي. ولا شك أن ذلك يلقي ضوءاً على اتجاهات الاختصاصي، وبذلك يكون المشرف قادراً على مساعدته. فلو فرض مثلاً أن الاختصاصي يتعامل مع الجماعة التي يعمل معها هي وأعضائها بأسلوب ديمقراطي أي أنه لا يسيطر على الجماعة سيطره دكتاتورية ويفرض عليها آراءه في شتى نواحي الحياة الجماعية للجماعة كما يظهر ذلك جلباً من التقارير الدورية التي يكتبها الاختصاصي، وكذلك من مناقشاته في الاجتماعات الاشرافية إلا أن أسلوب معاملة الاختصاصي للمشرف وزملائه بالمؤسسة في الوقت نفسه يتسم بالنزعة إلى السيطرة الدكتاتورية وفرض آراءه ومقترحاته، وجب على المشرف هنا أن يهتم بالامر ليكشف الحقيقة ويعرف نقطة الضعف الحقيقية عند الاختصاصي ويقوم بتوجيهه التوجيه السليم لمساعدته على النمو مهنيًا.

٣- يجب على المشرف أن يتأمل ويدرس اتجاهاته نحو الاختصاصي، ونحو تقدمه ونموه بصفه عامه. ولو أراد المشرف أن يحكم حكماً سليماً على

عمل الاختصاصي وجب على المشرف أن يتعرف على مشاعره واتجاهاته
هو نحو الاختصاصي ليحرز ذاته ويتخلص بقدر المستطاع من تأثير العوامل
الذاتية التي قد تعوق تقويم الاختصاصي تقويما صحيحا.

وبالإضافة إلى ذلك يجب على المشرف أن يحاول مراعاة العوامل
الأخرى أن وجدت، والتي قد تؤدي إلى الخطأ في تقدير نمو الاختصاصي، فلو
فرض أن بالمؤسسة اثنين من الاختصاصيين يؤديان عملهما على غير وجه مرض
الا أن ثانيهما أحسن بقليل من أولهما، نجد أن المشرف يقوم الثاني على أنه
شخص كفء يؤدي عمله على وجه مرض، كما أننا نجد عادة أن المشرف
حديث العهد بالأشراف يرغب دائما أن يشعر بأن من يشرف هو عليهم
ينمون ويتقدمون بنجاح وقد يخفي هذه الرغبة فشلهم أو تقدمهم ونموهم
الطفيف، ولذلك يجب على المشرف أن يراعي مثل هذه العوامل حتى يكون
مطابقا للحقيقة على قدر المستطاع.

٤- يجب على المشرف أن يساعد الاختصاصي في الاستعداد للاجتماع
التقويمي، ويتم هذه المساعدة عادة في الاجتماع التمهيدي الذي يسبق
الاجتماع التقويمي نفسه. وهنا يجب على المشرف أن يقوم بمناقشة
وتفهم الاختصاصي معنى التقويم وفوائده، والمسئول عنه، ودور كل من
المشرف والاختصاصي فيه، والنقط التي يمكن أن تثار في الاجتماع
والأسئلة التي يمكن أن تدور حول بعض هذه النقط، والتي على ضوءها
يستطيع الاختصاصي أن يحضر ويستعد لمناقشة النقط جميعا. وعلى كل،
يمكن أن نلخص أهداف الاجتماع التمهيدي للاجتماع الاشرافي
التقويمي في الآتي:

أ- ازاله مخاوف الاختصاصى بالنسبه للتقويم، ويتضمن هذا تعريفه معنى التقويم وفوائده.

ب- تعريف الاختصاصى وتفهيمة أن التقويم فى الاشراف عمليه يجب أن يسهم فيها كل من المشرف والاختصاصى، وأن يتعاوننا معا لنجاحها.

ج- اثاره النقط والموضوعات التى ستثار فى الاجتماع الاشرافى التقويمى.

التقارير التقويميه:-

بعد أن ينتهى المشرف من الاجتماع الاشرافى التقويمى يقوم بكتابه تقرير تقويمى عن الاختصاصى. وفيما يلى بعض النقط التى يجب أن يتضمنها التقرير بالاضافه إلى البيانات المعرفه، كاسم المؤسسه، واسم الاختصاصى، أو الطالب، واسم المشرف، ونوع المسئوليه التى يقوم بها الاختصاصى، وتاريخ التقويم، وفترة التقويم، وغير ذلك:-

- الصوره العامه للاختصاصى مع ذكر شىء عن شخصيته وخبراته.

المحتويات

الفصل الأول:

٢

النظرية الارتقائية وديناميات الجماعة.

الفصل الثاني:

٤١

التقويم في خدمة الجماعة.

٨٩

الفصل الثالث:

الإشراف.

